

Document d'enregistrement universel

Rapport financier
annuel

2020
eurazeo



Le Document d'enregistrement universel a été déposé le 24 mars 2021 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.

Document d'enregistrement universel 2020

Rapport
financier
annuel



Sommaire

“
2020 est
une année
de croissance
sur tous les
fronts pour
Eurazeo.

”

Virginie Morgon,
Présidente du Directoire

Les évènements 2020 6

01. Présentation du Groupe et de ses activités 8

Profil	10
Chiffres-clés	12
Message de Michel David-Weill, Président du Conseil de Surveillance	14
Tendances	16
Vision - Entretien avec Virginie Morgon, Présidente du Directoire	18
Responsabilité	22
Organisation	24
Équipe dirigeante	26
Conseil de Surveillance	28
Actionnaires individuels	30
Modèle d'affaires	32

02. Activité de l'exercice et perspectives 34

2.1 Activité de l'exercice	36
2.2 Création de valeur	51
2.3 Événements postérieurs à la clôture	53
2.4 Perspectives	54

03. Responsabilité sociétale d'Eurazeo 56

3.1 Stratégie ESG	58
3.2 Déclaration de Performance Extra-Financière	74
3.3 Tableau des indicateurs	103
3.4 Notes méthodologiques	106
3.5 Rapports des Commissaires aux comptes	113
3.6 Plan de vigilance	118

04. Gestion des risques 122

4.1 Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne	125
4.2 Facteurs de risques	132
4.3 Litiges	146

05. Gouvernance 148

5.1 Composition du Directoire au 10 mars 2021	151
5.2 Mandats et fonctions exercés par le Directoire	153
5.3 Composition du Conseil de Surveillance	158
5.4 Mandats et fonctions exercés par le Conseil de Surveillance	164
5.5 Organisation et fonctionnement du Conseil de Surveillance	176
5.6 Activité des Comités spécialisés	179
5.7 Chartes et règlement intérieur	185
5.8 Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux	192
5.9 Conventions réglementées	233
5.10 Procédure d'évaluation des conventions courantes	234
5.11 Tableau des délégations en cours de validité	235
5.12 Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	236
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	237
5.14 Engagements au titre des programmes de co-investissement	239
5.15 Publication des informations mentionnées à l'article L. 22-10-11 du Code de commerce	240

06. États financiers 244

6.1 Comptes consolidés 31 décembre 2020	246
6.2 Comptes individuels	344
6.3 Autres éléments relatifs aux comptes individuels	378
6.4 Tableau des résultats au cours des 5 derniers exercices (article R. 225-102 du Code de commerce)	379
6.5 Méthodologie de calcul de l'ANR	380
6.6 Attestation des Commissaires aux comptes relative à l'Actif Net Réévalué d'Eurazeo au 31 décembre 2020	381

07. Capital et Actionariat 384

7.1 Actionariat du Groupe	387
7.2 Opérations afférentes aux titres de la Société	393
7.3 Informations relatives au capital social	396

08. Assemblée Générale 398

8.1 Ordre du jour	400
8.2 Projet de résolutions soumis à l'Assemblée Générale	401
8.3 Rapport Spécial sur les options de souscription et d'achat d'actions (article L. 225-184 du Code de commerce)	412
8.4 Rapport Spécial sur les attributions gratuites d'actions établi en application de l'article L. 225-197-4 du Code de commerce	418
8.5 Observations du Conseil de Surveillance sur le rapport du Directoire	421
8.6 Rapport Spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	422
8.7 Rapports des commissaires aux comptes sur les résolutions	432

09. Informations complémentaires 436

9.1 Informations sur la Société – Statuts	438
9.2 Environnement réglementaire	445
9.3 Opérations avec les apparentés	445
9.4 Déclaration du responsable du Document d'enregistrement universel	446
9.5 Responsable du contrôle des comptes	446
9.6 Informations financières historiques	447
9.7 Tables de concordance du Document d'enregistrement universel	448

Les événements qui font 2020

Dans un contexte mondial inédit, Eurazeo a poursuivi son développement grâce à l'engagement de toutes ses équipes.

COVID-19 : Eurazeo se mobilise

Eurazeo mobilise un fonds de solidarité de 10 millions d'euros pour l'achat de produits et services à visée caritative fournis par nos participations, une initiative soutenue par nos actionnaires de référence. Le fonds est aussi dédié à des structures qui interviennent auprès des publics les plus fragiles (APHP, Samu Social, Bowery Mission) ainsi qu'à nos salariés et nos filiales en situation d'urgence. Les cadres dirigeants du Groupe participent à cette action à hauteur de 10% de leur rémunération variable.

100% Eurazeo acquiert la totalité du capital d'Idinvest Partners

Eurazeo consolide son organisation, finalise l'intégration de tous les métiers du Groupe et renforce ses capacités de levées de fonds à travers l'acquisition par anticipation des 30% restant du capital d'Idinvest Partners.

Un fonds de dotation pour la jeunesse

Investisseur responsable et mécène engagé, Eurazeo démultiplie les moyens alloués à des projets innovants en faveur de l'accès à l'éducation et de la protection de la jeunesse en créant un fonds de dotation à caractère philanthropique, social et éducatif avec une dotation initiale de 3 millions d'euros.



Engagement unique, impact positif

Avec le lancement de son ambitieuse stratégie O+, sans précédent dans notre industrie sur les domaines du climat et de l'inclusion, Eurazeo démontre une nouvelle fois son statut de leader et pionnier en matière d'ESG (Environnement, Social, Gouvernance).

2,9 Mds€

Levées de fonds record

2020 est une nouvelle année record pour les levées de fonds d'Eurazeo, en croissance de 19% par rapport à 2019. Dans un environnement volatil lié à la crise sanitaire, cette performance atteste de la pertinence de la stratégie de diversification du Groupe.

eurazeo.com



30 experts pour nos investisseurs partenaires

À la faveur du rachat d'Idinvest Partners, mise en place d'une équipe de 30 experts dédiés à nos

8 INVESTISSEURS PRIVÉS

européens, nord-américains et asiatiques.

18% Immobilier : deux cessions significatives

L'activité Real Assets récolte les fruits de sa stratégie et réalise avec la vente de CIFA, l'un des premiers centres européens de commerce de gros, un TRI (Taux de Retour sur Investissement) d'environ 18%. Par ailleurs, après 3 ans d'accompagnement, Eurazeo cède le groupe de cliniques privées C2S après l'avoir notamment soutenu dans d'importants programmes d'investissement et de digitalisation. Sous l'impulsion d'Eurazeo, C2S renforce son maillage territorial et double son activité sur cette période.



L'activité Brands s'ancre en Europe

L'activité Brands, dédiée au développement de marques fortes, réussit son expansion européenne. Elle réalise également sa première acquisition en Europe avec Axel Arigato. L'activité Brands réalise ainsi son quatrième investissement pour la seule année 2020, après ceux de Herschel au Canada, Dewey's Bakery et Waterloo Sparkling Water aux États-Unis.



Eurazeo, leader de l'investissement tech en France et en Europe

Le portefeuille tech et digital connaît une très forte croissance en 2020. Eurazeo confirme ainsi son statut de principal financeur de la French Tech et soutient 24 des 40 sociétés du Next 40. Parmi les entreprises financées : Doctolib, Back Market, Talend, ManoMano ou Content Square.

Une cession d'Iberchem très créatrice de valeur

Eurazeo cède sa participation dans Iberchem, producteur international de parfums et d'arômes basé en Espagne, et réalise une excellente performance avec un multiple de x2,1 et un TRI de 25% environ.

25%

80 Millions €

Premiers succès de notre partenariat franco-chinois

Le fonds *Eurazeo China Acceleration* réalise son premier investissement. D'un montant de 80 millions d'euros, il est réalisé dans DORC (Dutch Ophthalmic Research Center), l'un des experts mondiaux de la chirurgie vitro-rétinienne.

420 M€

**Eurazeo,
investisseur de référence de la French Care**

Les grandes compagnies d'assurance choisissent Eurazeo pour gérer un fonds de 420 millions d'euros dédié au développement, à la digitalisation et à la relocalisation de la filière santé française.



Actionnaires individuels : la proximité encore renforcée

En 2020, Eurazeo renouvelle la rubrique Actionnaires de son site www.eurazeo.com et lance une application de suivi en temps réel, baptisée *Eurazeo for shareholders*. À partir de leur smartphone, les actionnaires peuvent désormais suivre nos actualités et nos Assemblées Générales, connaître l'évolution de notre cours de bourse et être informés de la performance de notre action dès la clôture de séance.

01.



Présentation du Groupe et de ses activités

01

02

03

04

05

06

07

08

09

Profil	10
Chiffres-clés	12
Message de Michel David-Weill, Président du Conseil de Surveillance	14
Tendances	16
Vision - Entretien avec Virginie Morgon, Présidente du Directoire	18
Responsabilité	22
Organisation	24
Équipe dirigeante	26
Conseil de Surveillance	28
Actionnaires individuels	30
Modèle d'affaires	32

PROFIL

Eurazeo est un Groupe d'investissement mondial de premier plan qui gère 21,8 milliards d'euros d'actifs diversifiés, dont 15 milliards pour compte de tiers, investis dans un portefeuille de 450 entreprises.

Fort de son expertise en Private Equity, Private Debt et Real Assets, Eurazeo accompagne les entreprises de toutes tailles et met au service de leur développement l'engagement de près de 300 collaborateurs, sa profonde expérience sectorielle, son accès privilégié aux marchés mondiaux et son identité d'investisseur responsable et durable.

Son actionnariat institutionnel et familial, sa structure financière solide sans endettement structurel au niveau du bilan de la société et son horizon d'investissement flexible lui permettent d'accompagner les entreprises dans la durée.

Pour accompagner ses sociétés de portefeuille dans leur internationalisation et être au plus près de ses investisseurs partenaires, Eurazeo dispose de bureaux à Paris, New York, São Paulo, Séoul, Shanghai, Singapour, Londres, Luxembourg, Francfort, Berlin et Madrid.

Le Groupe est coté sur Euronext Paris.

P A R I S
N E W Y O R K
S Ã O P A U L O
S E O U L
S H A N G H A I
S I N G A P O U R
L O N D R E S
L U X E M
B O U R G
F R A N C F O R T
B E R L I N
M A D R I D

01

CHIFFRES CLÉS


130 ANS

D'EXPÉRIENCE ET D'HISTOIRE

Implantations :



 Bureaux dédiés à l'investissement

 Bureaux dédiés au développement

ACTIFS SOUS GESTION :

21,8 Mds€

6,8 Mds€

sur le bilan

15 Mds€

pour le compte d'investisseurs partenaires

11

BUREAUX

PRÈS DE

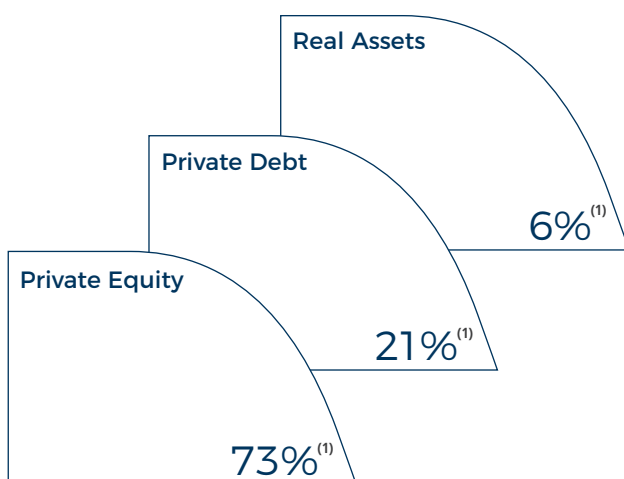
300

PROFESSIONNELS

25

NATIONALITÉS

**Un leader mondial spécialiste
des marchés privés à haut potentiel :**



3

CLASSES D'ACTIFS

9

EXPERTISES

ACTIF NET RÉÉVALUÉ PAR ACTION :

85,4€

en progression de 6,3%

(1) Assets Under Management (Actifs sous gestion)

MESSAGE

01



Michel David-Weill,
Président du Conseil de Surveillance

“ Une grande confiance dans l’avenir de la Société. ”

”

La pandémie continue d’impacter nos modes de vie, de contraindre les échanges et les entreprises qui ont appris à vivre avec l’incertitude.

La montée en puissance des campagnes de vaccination nous indique que, malgré cette pandémie, la vie va reprendre prochainement.

Le rebond sera porté par la consommation, après plusieurs mois de restrictions. Les plans de relance en Europe, aux États-Unis et en Chine vont, nous l’espérons, soutenir l’investissement sur une longue période. Les marchés sont au plus haut. Le prix de l’immobilier n’a pas vraiment baissé et l’épargne privée atteint un niveau très élevé. Ces éléments clés peuvent donc nous conduire à la croyance que la reprise sera vive.

La reprise va encore accentuer la polarisation entre la nouvelle économie portée par les acteurs digitaux, de la santé, des services financiers innovants, de l’éducation, des industries de pointe, et les secteurs plus traditionnels, premières victimes de la crise. Les États mais aussi les entreprises responsables devront **relever ensemble ce défi des inégalités croissantes**, sources de déséquilibres politiques et sociaux.

Dans ce contexte, **Eurazeo a montré en 2020 sa solidité financière**, la pertinence de sa stratégie d’investissement et son agilité. J’en félicite chaleureusement la direction et les équipes du Groupe. Il est remarquable que l’actif net réévalué qui a été annoncé le 11 mars dernier soit supérieur à celui d’avant la crise. C’est la résultante de choix d’investissements vers des actifs porteurs, notamment dans le domaine digital, réalisés au cours des dernières années.

Notre Groupe, comme il l’avait annoncé, a récemment cédé un certain nombre de ses participations à **des conditions très satisfaisantes** et continuera de le faire. Les actionnaires de la société ne peuvent que s’en féliciter.

Eurazeo a non seulement bien géré son portefeuille de participations, mais a également confirmé en 2020 **la réussite de sa profonde transformation**. La levée de capitaux, issus d’investisseurs tiers, s’établit à un niveau record de **2,9 milliards d’euros** au cours de l’année dernière. Ce résultat valide **l’attractivité des fonds gérés par notre Groupe** et illustre le potentiel de croissance que nous avons encore devant nous. Ce développement passera aussi par **des stratégies nouvelles**, au niveau mondial, que nous avons fait le choix de lancer en pleine crise, comme les infrastructures durables et les investissements en faveur de la digitalisation et de la relocalisation des industries de santé.

J’exprime donc une grande confiance dans l’avenir de la Société. Cette confiance nous conduit à renouer avec notre tradition de verser un dividende. Il sera en augmentation notable par rapport à celui versé en 2019. C’est le signe qu’**Eurazeo va bien** et confirme son ambition de croissance pour les années à venir.

DIVIDENDE

1,50€
PAR ACTION*

ACTIF NET RÉÉVALUÉ

85,4€
PAR ACTION

2,9Mds€
DE LEVÉE DE FONDS
(+19% par rapport à 2019)

TENDANCES

La gestion d'actifs sur les marchés privés : **une source d'opportunités**



1.

Un marché du financement alternatif en forte croissance

- Un doublement des actifs sous gestion du marché prévu d'ici 2025.
- 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.
- Une recherche de rendements sécurisés sur le long terme qui bénéficiera au marché des actifs réels (les infrastructures, les biens immobiliers et les énergies renouvelables).
- Dans un contexte de difficulté à l'accès bancaire, les financements alternatifs séduisent, avec une demande de dette privée forte sur le *lower mid-market*.

2.

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.

3.

Un environnement économique contrasté

- Une reprise différenciée entre les secteurs durablement impactés par la crise en raison de la baisse des échanges internationaux, du tourisme mondial, et ceux portés par la reprise de la consommation et le très haut niveau d'épargne engrangé pendant la crise, qui viendra irriguer l'économie.
- Une accélération par la crise sanitaire de la digitalisation qui orientera les investissements.
- Des fondamentaux de l'économie en Europe et aux États-Unis solides mais une importante volatilité des marchés compte tenu des incertitudes géopolitiques et environnementales.

4.

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 (multisegments, multiproduits, empreinte géographique) et de l'autre des sociétés de gestion spécialisées.
- Une convergence accrue vers le modèle Eurazeo avec de plus en plus d'acteurs cotés dotés de fonds propres importants, d'où une nécessité d'accroître sa singularité dans un marché en consolidation.

Nous évoluons dans un environnement en forte croissance malgré la montée des incertitudes économiques.

Nous anticipons les nouvelles attentes de nos parties prenantes, les évolutions technologiques, sociales, environnementales, concurrentielles et réglementaires qui impacteront nos entreprises.

Notre environnement de marché en 2020, dans le monde :

Private Equity

—
5 607
opérations

—
436 Mds\$
investis

Venture Capital

—
732
fonds clôturés

—
297 Mds\$
investis

—
391 Mds\$
réalisés en cessions

Private Debt

—
1 Md\$
Taille moyenne des
fonds de dette senior

Real Estate

—
Les AUM atteignent
un pic de

1,1 tn\$
(+4,7%)

—
283
fonds ont été levés
pour un montant de
118 Mds\$

Sources :
Preqin 2021 Global Private Equity & Venture Capital, Global
Real Estate report ; Private Debt Fundraising report.

VISION

01



“
Le modèle de
diversification
et les choix
d’investisse-
ments forts,
ont permis de
bien traverser la
crise du Covid.
”

Virginie Morgon,
Présidente du Directoire

“

Notre performance valide la pertinence de notre stratégie.

”

Croissance de 16% des actifs sous gestion sur un an, valeur du portefeuille à son plus haut niveau historique à 85,4€ par action, année record de levée de fonds et poursuite de la rotation d'actifs vers des secteurs porteurs : Eurazeo poursuit sa trajectoire de croissance au service de la création de valeur pour ses actionnaires et ses investisseurs.

Pouvez-vous décrire Eurazeo d'aujourd'hui ?

Virginie Morgon : Avec près de 22 milliards d'euros d'actifs gérés dont 6,8 milliards d'euros de capital permanent et 450 sociétés de portefeuille investies ou financées, Eurazeo est l'un des principaux acteurs européens du Private Equity. Le Groupe est historiquement implanté en France, s'est développé en Europe et poursuit des ambitions mondiales avec une expansion en Amérique du Nord et en Asie au cours des dix dernières années.

Eurazeo déploie des stratégies dans trois classes d'actifs – le Private Equity qui représente 73% de notre activité, la Private Debt et le Real Assets - pour soutenir et financer les entreprises. Eurazeo opère pour son compte propre, et pour des clients institutionnels.

Institution cotée de plus de 130 ans d'histoire, Eurazeo est l'un des acteurs de l'investissement et de la gestion d'actifs les plus diversifiés avec une expertise qui se déploie sur l'ensemble des secteurs porteurs et contribue au développement et à la croissance vertueuse et à l'emploi sur l'ensemble des géographies sur lesquels il opère.

Quelles sont vos singularités dans le marché du capital-investissement ?

V.M. : Nos atouts sont nombreux, de la qualité exceptionnelle de nos équipes, à notre expertise digitale en passant par l'exemplarité de notre gouvernance. Mais je veux mettre en exergue quatre de nos singularités.

La diversification d'abord. Nous sommes un des rares acteurs à opérer à travers des équipes dédiées adaptées à l'ensemble des phases de développement des entreprises :

start-ups, licornes, PME, ETI, multinationales et actifs immobiliers et pouvant proposer l'ensemble des solutions de financement : capital propre, quasi-fonds-propres et Private Debt.

L'international ensuite. Présent dans dix pays et quatre continents, avec des équipes locales, nous sommes non seulement en capacité d'accompagner nos sociétés dans leurs projets d'expansion internationale, de leur donner accès à notre réseau d'affaires mais aussi d'être au plus près des investisseurs privés internationaux en Amérique du Nord, en Europe et en Asie.

Troisième atout différenciant : nous sommes un des rares acteurs mondiaux à disposer de fonds propres aussi importants en complément des fonds levés auprès d'investisseurs tiers. Nous utilisons notre bilan pour lancer, développer et accélérer des activités que nous jugeons à fort potentiel sur longue période. Le bilan est aussi la garantie d'un parfait alignement d'intérêt entre la Société, ses actionnaires et ses investisseurs privés puisqu'Eurazeo investit dans chacun des fonds que nous gérons.

Dernier avantage compétitif considérable : notre statut de leader innovant en responsabilité sociale et environnementale. Nous avons commencé avant notre industrie il y a 20 ans et nous avons toujours un coup d'avance aujourd'hui.

Quel bilan tirez-vous de l'année 2020 pour Eurazeo ?

V.M. : La performance en 2020 est bonne, voire sur certains de nos grands indicateurs très bonne. Nos actifs sous gestion sont en croissance de 16% à 21,8 milliards d'euros. Notre portefeuille porté par le bilan a enregistré une création de valeur importante de 10% soutenue par un excellent second semestre et nous avons connu une nouvelle année record en levée de fonds grâce notamment à une organisation désormais pleinement intégrée à la suite du rachat total d'Idinvest Partners. ■

VISION

■ Nous avons également poursuivi activement la rotation de nos actifs avec 2,8 milliards d'euros investis dans des secteurs porteurs comme la tech, la santé et les services financiers, et des cessions très créatrices de valeur.

Cette bonne performance valide la pertinence de notre modèle, qui, rappelons-le, s'est construit ces dernières années autour de plusieurs grands axes : le développement de l'activité de gestion d'actifs qui produit des revenus prévisibles et récurrents, le choix d'investissements dans des sociétés non exposées aux cycles ou à fort potentiel de croissance, notre fort engagement en matière d'ESG, et la préservation d'un bilan solide sans aucune dette structurelle.

Trois mots pour décrire l'activité d'investissement en 2020 ?

V.M. : Dynamique, tech et créatrice de valeur ! Dynamique car, passé le premier semestre de crise intense au niveau mondial où nous sommes concentrés à protéger nos équipes, nos sociétés, à maintenir l'activité et à préserver leurs liquidités, nous avons su anticiper la reprise et saisir les opportunités dès le tournant de l'été. 2,8 milliards d'euros ont ainsi été investis dans nos trois classes d'actifs.

Nous nous sommes encore renforcés comme un acteur majeur de la tech. L'année dernière, en Private Equity, près de 50% de nos investissements ont été réalisés dans ce secteur. Notre capacité à choisir, cibler et investir, nous a permis de devenir un des premiers financeurs du secteur technologique en Europe. Il représente près de 73% de nos actifs sous gestion, et nous soutenons 24 sociétés de la French Tech figurant dans l'indice Next40.

Enfin, nous avons fait le choix stratégique d'accélérer nos opportunités de création de valeur à travers un programme de cession actif. Nous avons en effet réalisé 1,4 milliard d'euros de cessions en 2020 dans de très bonnes conditions. Pour ne prendre que les trois exemples les plus importants : les cessions d'Iberchem, de C2S (qui devrait se closer au 1^{er} semestre 2021) et de Farfetch ont toutes généré un TRI de plus de 25% et un retour sur investissement initial supérieur à 2 fois.

Avec la crise de la Covid, continuez-vous à voir un marché aussi porteur ?

V.M. : Le capital-investissement a démontré sa capacité à naviguer dans un environnement volatil et complexe. Le marché poursuit sa dynamique.

D'une part, il existe une demande importante de capitaux de la part d'entreprises de tous types et de toutes tailles qui cherchent à se développer. Et face à cette demande, un afflux croissant de capitaux provenant d'investisseurs institutionnels à la recherche de rendements élevés, du type de ceux que l'industrie du capital-investissement dégage depuis 20 ans.

Dans ce marché porteur, Eurazeo a tiré de nombreuses leçons de l'expérience de ces dix dernières années pour rendre son modèle encore plus solide, moins risqué et dynamique : diversification, réduction de l'effet de levier, investissements équilibrés entre les secteurs de forte croissance et les secteurs plus résilients.

Dans ce contexte, comment identifiez-vous les secteurs d'investissement intéressants ? Quels types d'entreprises étudiez-vous ?

V.M. : Avec la Covid, les marchés sont encore plus polarisés aujourd'hui qu'hier. Eurazeo avait anticipé en réorientant depuis plusieurs années sa stratégie d'investissement vers les secteurs et les entreprises les mieux positionnés pour relever les défis de l'avenir.

“
En 2021,
nous continuons
d'investir dans
les secteurs
porteurs.
”

Les entreprises technologiques en font bien sûr partie. Nous avons investi 5 milliards d'euros dans 220 entreprises et ce secteur représente aujourd'hui près de 40 % des opportunités que nous étudions. La crise de la Covid a été un accélérateur : essor du commerce électronique, adoption du numérique par les consommateurs, internet des objets, robotisation, software et paiement électronique.

Même constat dans le domaine de la santé, avec une accélération dans les domaines des biotechnologies, du diagnostic, de la relocalisation de la production, ainsi que de la numérisation rapide des processus par la télémédecine, ou encore des essais cliniques. Cela a créé nombre d'opportunités nouvelles pour une entreprise expérimentée comme la nôtre, avec ses 1,2 milliard d'euros investis dans 50 sociétés ces 15 dernières années. C'est la raison pour laquelle les assureurs français et la Caisse des Dépôts ont sélectionné Eurazeo parmi une quinzaine de concurrents pour gérer un fonds de près de 420 millions d'euros dédié à la *French Care*. D'autres secteurs porteurs sont également suivis de près par nos équipes : les services financiers, la gestion d'actifs, l'éducation, la consommation premium ou l'industrie.

L'année 2020 a été exceptionnelle et les questions d'ESG et de durabilité se sont de plus en plus imposées à l'échelle mondiale. En septembre 2020, Eurazeo a dévoilé sa nouvelle stratégie. Qu'elle est-elle et pourquoi importe-t-elle ?

V.M. : Eurazeo récolte les fruits de ses engagements en matière d'ESG, pris il y a plus de 20 ans déjà. Nous sommes aujourd'hui présents dans les cinq indices ESG de référence et avons obtenu de l'UNPRI la note A+ en 2020.

Je suis fier qu'O+, notre nouveau programme ESG couvrant les 20 prochaines années, soit sans équivalent dans notre secteur. Nous restons la première entreprise de notre secteur à viser des objectifs aussi élevés. Le programme O+ fixe des objectifs très concrets comme accroître encore l'égalité

hommes-femmes et l'inclusion, ou partager une part plus grande de la valeur que nous créons. Nous prenons aussi un engagement inédit dans le secteur : ramener nos émissions nettes de carbone à zéro d'ici 2040 sur l'ensemble du Groupe à travers un protocole homologué dit « *Science Based Targets* » très exigeant.

Quels sont vos objectifs pour l'année 2021 ?

V.M. : Pour 2021, Eurazeo entend continuer à investir dans l'économie réelle. Notre stratégie a démontré sa solidité et nous comptons la renforcer dans les années à venir.

Notre trajectoire de croissance – confirmée par les résultats de 2020 - devrait nous conduire à doubler nos actifs sous gestion sous cinq à sept ans grâce à la croissance continue de chacune de nos divisions, à un marché porteur et à notre capacité démontrée en levée de fonds.

Nous élargissons notre périmètre d'investissement cette année notamment avec une nouvelle équipe dédiée à l'investissement dans les infrastructures durables et le renforcement dans la santé avec le lancement de notre fonds Nov Santé .

Et nous poursuivons la dynamique de création de valeur dans notre portefeuille. Après les bonnes sorties de 2020, notre rythme de cessions devrait rester soutenu en 2021 et 2022. Ceci nous permettra d'externaliser de la valeur cachée dans notre portefeuille et ainsi de soutenir la croissance de l'Actif Net Réévalué.

RESPONSABILITÉ

01

Pour une croissance durable et partagée

Eurazeo confirme son statut de leader ESG dans son marché et met la performance au service d'une croissance durable et inclusive.

Conscient que le changement climatique et l'inclusion sociale sont les défis majeurs de notre époque, Eurazeo en fait les deux piliers de **son programme O⁺**, la plus ambitieuse stratégie ESG (Environnement, Social, Gouvernance) de son industrie.

Avec O⁺ :

- Eurazeo vise la neutralité nette carbone au plus tard en 2040, en accord avec la méthodologie scientifique *Science Based Targets*. Cette méthodologie établit, pour les entreprises du secteur privé, d'ambitieux objectifs en matière de réduction des émissions.
- En matière sociétale, Eurazeo agit pour réduire les inégalités et lutte pour l'inclusion dans toutes ses dimensions : travail décent, protection sociale, mixité et respect de la diversité et de la solidarité.



DES ENGAGEMENTS RECONNUS

Notre engagement et nos performances ESG sont reconnus par les plus grandes agences de notation extra-financières internationales.

Aujourd'hui, **Eurazeo est la seule société d'investissement cotée à être intégrée dans cinq familles d'indices extra-financiers de référence⁽¹⁾**, aux côtés de leaders mondiaux en matière de responsabilité. De plus, Eurazeo participe aux engagements et évaluations extra-financières volontaires les plus exigeantes et reconnues sur le plan international.

Créer une valeur durable

Eurazeo est un des premiers investisseurs français à avoir intégré les critères ESG. Cela se traduit par une création de valeur durable tout au long du cycle d'investissement et en particulier aux phases clés de préinvestissement, de détention et de sortie. Nos objectifs ESG sont intégrés au calcul de la rémunération variable des membres du Directoire depuis 2014 et des membres du Partners Committee depuis 2019.

Mesurer nos impacts

Pour mesurer ses engagements sociétaux, Eurazeo réalise chaque année des mesures d'impact. Depuis 2015, nos programmes ESG ont généré plus de 260 millions d'euros d'économies et permis de réduire nos émissions de 1,5 million de tonnes équivalent CO₂.

(1) Ethibel Sustainability Index (ESI), Euronext Vigeo, FTSE4Good, MSCI ESG Leaders, MSCI Climate Change et STOXX Sustainability, Low Carbon et ESG Leaders.

“

Atteindre la neutralité nette carbone et favoriser l'inclusion

”

Objectif : atteindre la neutralité nette carbone

En 2020, nous accélérons notre lutte contre le dérèglement climatique en faveur d'une économie bas carbone. Nous alignons nos activités avec le scénario d'un réchauffement climatique sous le seuil des 2°C, visons la **neutralité nette carbone au plus tard en 2040** au plus tard et suivons les recommandations du GIEC (Groupe d'Experts Intergouvernemental sur l'Évolution du Climat). Pour atteindre notre objectif, nous réduirons les émissions issues de la chaîne de valeur d'Eurazeo.

Côté investissements, nous privilégions les sociétés à fort potentiel de réduction des émissions de CO₂ et celles présentant un risque et une exposition limités au coût du carbone et excluons les investissements dans des actifs à forte densité de carbone. Cette stratégie d'investissement se traduit également par l'intégration de la variable carbone dans l'ensemble du cycle d'investissement, et dans la mesure de notre performance.

Pour une société plus inclusive

Les entreprises peuvent avoir **un impact positif sur le progrès sociétal**. C'est dans cette perspective qu'Eurazeo accompagne les sociétés de son portefeuille afin qu'elles proposent une meilleure protection sociale, plus de parité et un partage plus équitable de la valeur créée.

En matière de parité, nous visons au moins **40% de femmes au sein des conseils d'administration** et dans les équipes de direction de nos sociétés de portefeuille. Concernant la couverture sociale et le partage de la création de valeur, notre volonté est de généraliser les systèmes de répartition de la création de valeur pour tous et de généraliser les assurances santé, vie et invalidité partout dans le monde.

Un fonds de dotation pour la jeunesse

Le groupe Eurazeo est engagé depuis 2004 dans une **politique de mécénat volontariste**. Depuis 2015, Eurazeo soutient plus spécifiquement des projets en faveur de l'éducation et la protection de la jeunesse. Pour démultiplier son impact en faveur de l'égalité des chances, **le Groupe a créé en 2020 un fonds de dotation à caractère philanthropique** dont les objectifs premiers sont la protection de la jeunesse, l'accès à l'éducation et la formation des jeunes.

37

ASSOCIATIONS
soutenues depuis 2004

260 000

ENFANTS ET JEUNES
bénéficiaires depuis 2015

9 M€

CONSACRÉS
AUX ASSOCIATIONS

La diversification comme moteur de croissance

Incontournable dans la gestion d'actifs sur les marchés privés, Eurazeo déploie des stratégies d'investissement audacieuses pour faire émerger les champions de demain et soutenir leur transformation. Notre modèle économique, combiné à la diversification de nos métiers, de nos géographies et de nos investissements, font de nous un leader européen doté d'un périmètre mondial.

3

CLASSES
D'ACTIFS

9

EXPERTISES

Un leader
mondial
spécialiste
des marchés
privés à haut
potentiel

Real Assets

- ▲ Immobilier
- ▲ Infrastructures

Private Debt

- ▲ Direct Lending & Leveraged Loans
- ▲ Asset Finance
- ▲ Corporate Financing

6%⁽¹⁾

Private Equity

Venture

- ▲ Digital
- ▲ Smart city
- ▲ Biotech

Growth

- ▲ Tech growth
- ▲ Brands
- ▲ Healthcare

Buy-out

- ▲ Upper mid-cap
- ▲ Lower mid-cap

Private Funds Group

- ▲ Primaires
- ▲ Secondaires
- ▲ Co-invest

21%⁽¹⁾73%⁽¹⁾

(1) Assets Under Management (Actifs sous gestion)

Private Equity

■ Venture

Ceux qui créent la disruption aujourd'hui sont les leaders de demain. Des premières étapes à la série C, nous investissons dans le digital, les smart cities et la santé.

■ Growth

Entreprises du digital, en très forte croissance et marques reconnues : nous nous engageons aux côtés des entreprises les plus prometteuses pour concrétiser leur ambition.

■ Buy-out

Nous investissons en fonds propres sur les segments *lower mid-cap* (Eurazeo PME) et *upper mid-cap* (Eurazeo Capital) pour accompagner la transformation d'entreprises à haut potentiel et accélérer leur expansion à l'international.

■ Private Funds Group

Grâce à des portefeuilles sur-mesure et diversifiés, et des fonds secondaires dédiés, nous offrons aux investisseurs un accès privilégié au capital-investissement sur le marché intermédiaire européen.

Private Debt

■ Direct Lending & Leveraged Loans

Les entreprises du *lower mid-market* s'appuient sur notre expertise du *Direct Lending* pour réussir tandis que nos fonds de *Leveraged Loans* accélèrent les phases de transmission et de développement des *mid-caps*.

■ Asset Finance

Acteur de la transition écologique, nous offrons aux PME et ETI industrielles européennes une alternative aux financements traditionnels.

■ Corporate Financing

Nos solutions sont dédiées à la croissance et à la transformation des entreprises françaises détenues en majorité par des actionnaires familiaux ou managériaux, toutes engagées dans une démarche de responsabilité.

Real Assets

■ Immobilier

Nos experts réalisent avec succès des acquisitions d'actifs immobiliers en direct et des investissements dans des entreprises à haut potentiel, propriétaires de leurs actifs.

■ Infrastructures

Dans les secteurs des infrastructures digitales, énergétiques et de transport, nous investissons dans des sociétés européennes qui soutiennent la transition vers une économie durable.

DIRECTION

L'équipe dirigeante

Le Directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il assure la direction générale de la société et est responsable devant le Conseil de Surveillance. Il pilote notamment la relation avec les actionnaires, l'exécution de la stratégie, l'allocation des ressources, la performance financière, les ressources humaines et la communication du Groupe.



LE DIRECTOIRE

de gauche à droite

CHRISTOPHE BAVIÈRE

Directeur Investment Partners

PHILIPPE AUDOUIN

Directeur Général Finances

NICOLAS HUET

Secrétaire Général

VIRGINIE MORGON

Présidente du Directoire

OLIVIER MILLET

Président du Directoire
d'Eurazeo PME

15 MEMBRES

Le *Partners Committee*, qui réunit les cinq membres du Directoire et dix *Managing Partners* du Groupe, a la responsabilité de la définition, de la mise en œuvre et du suivi des axes stratégiques d'Eurazeo. À ce titre, il assure 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.



**MATTHIEU
BARET**

Managing Partner
Directeur de
Venture Capital



**RENAUD
HABERKORN**

Managing Partner
Directeur de
Eurazeo Patrimoine



**SOPHIE
FLAK**

Managing Partner
Directrice de
l'ESG et du Digital



**CAROLINE
HADRBOLEC**

Managing Partner
Directrice des
Ressources Humaines



**MARC
FRAPPIER**

Managing Partner
Directeur de
Eurazeo Capital



**FRANÇOIS
LACOSTE**

Managing Partner
Directeur de
Private Debt



**JILL
GRANOFF**

Managing Partner
CEO Eurazeo
Brands



**CHRISTOPHE
SIMON**

Managing Partner
Directeur de
Private Funds Group



**BENOIST
GROSSMANN**

**Senior
Managing Partner**
Directeur général
d'Idinvest Partners
En charge du venture
et du growth



**FRANS
TIELEMAN**

Managing Partner
Investment Partners
Europe

GOUVERNANCE

Conseil de Surveillance

Au 31 décembre 2020, le Conseil de Surveillance d'Eurazeo se compose de quinze membres, dont deux représentants des salariés, et deux censeurs.

Il exerce le contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire et s'appuie sur les travaux et avis de comités spécialisés auxquels il a confié des missions.

46%
FEMMES⁽¹⁾

54%
INDÉPENDANTS⁽¹⁾

60 ANS
ÂGE MOYEN⁽²⁾

(1) Non prise en compte des censeurs et des représentants des salariés. (2) Non prise en compte des censeurs. (3) Membre indépendant.
(4) Le comité RSG a pris acte de la décision de Mme Anne Dias de ne pas présenter sa candidature au renouvellement de son mandat.
(5) Membre dont le renouvellement du mandat est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 28 avril 2021.



**M. MICHEL
DAVID-WEILL**
Président du Conseil
de Surveillance

Echéance du mandat :
Mars 2022



MME ANNE DIAS⁽³⁾
Présidente
Fondatrice d'Aragon
Global Management

Echéance du mandat
2021⁽⁴⁾



**M. ROLAND
DU LUART**
Administrateur
de sociétés

Echéance du mandat :
2024



**MME AMÉLIE
OUDÉA-CASTERA⁽³⁾**
Directrice Générale
de la Fédération
Française de Tennis

Echéance du mandat :
2022



**M. PATRICK
SAYER**
Président de la SAS
Augusta

Echéance du mandat :
2022



**M. ROBERT
AGOSTINELLI**
Censeur
Cofondateur et
Managing Director
de Rhône Group

Echéance du mandat :
2022



**M. JEAN-CHARLES
DECAUX**

Vice-Président du
Conseil de Surveillance,
Membre du Directoire
et Président du Direc-
toire de JCDecaux SA

Echéance du mandat :
2024



**M. OLIVIER
MERVEILLEUX
DU VIGNAUX**

Vice-Président
du Conseil de
Surveillance, Gérant
de MVM Search Belgium

Echéance du mandat :
2022



**JCDECAUX HOLDING
SAS REPRÉSENTÉE PAR
M. EMMANUEL RUSSEL**
Directeur Général
Délégué de JCDecaux
Holding SAS

Echéance du mandat :
2022



MME ANNE LALOU⁽³⁾
Directrice de
La Web School Factory

Echéance du mandat :
2022



**MME VICTOIRE
DE MARGERIE⁽³⁾**
Fondateur et
Président de
Rondol Industrie

Echéance du mandat :
2024



**MME FRANÇOISE
MERCADAL-
DELASALLES⁽³⁾**
Directrice Générale
du Crédit du Nord

Echéance du mandat :
2023



**MME STÉPHANE
PALLEZ⁽³⁾**
Présidente directrice
générale du groupe FDJ -
La Française des Jeux

Echéance du mandat :
2021⁽⁵⁾



**M. GEORGES
PAUGET⁽³⁾**
Associé Gérant de
Almitage.16Lda

Echéance du mandat :
2024



**MME VIVIANNE
AKRICHE**
Représentante
des salariés

Echéance du mandat :
2023



**M. CHRISTOPHE
AUBUT**
Représentant
des salariés

Echéance du mandat :
2023



**M. JEAN-PIERRE
RICHARDSON**
Censeur
Président-Directeur
Général de Joliette
Matériel SA

Echéance du mandat :
2022



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

ACTIONNAIRES INDIVIDUELS

Transparence et retour sur investissement

Nous sommes plus proches que jamais de nos actionnaires individuels qui détiennent plus de la moitié de notre capital et partagent notre vision de long terme de l'investissement. En contrepartie de leur confiance, nous leur donnons accès au Private Equity, l'une des classes d'actifs les plus performantes dans la durée.

Une proximité de valeurs

Eurazeo et ses actionnaires individuels partagent **une vision d'investissement de long terme**. Car c'est bien dans la durée que nous stimulons le développement d'entreprises à fort potentiel de croissance.

La spécificité de l'approche d'Eurazeo est renforcée par le fait que nous gérons à la fois des actifs pour compte de tiers et pour notre propre compte. Enfin, en s'engageant à nos côtés, nos actionnaires adhèrent à une **performance responsable**, gage d'une valeur durable et partagée.

Des indicateurs significatifs

Nos actionnaires peuvent **suivre la performance** de leur investissement deux fois par an, à l'occasion de la publication de l'Actif Net Réévalué (ANR). Calculé à partir de nos comptes annuels, cet indice intègre nos investissements à leur juste valeur.

Encore plus significatif, le *Total Shareholder Return* (TSR) intègre les dividendes distribués. Entre fin décembre 2012 et fin décembre 2020, il est en hausse de 153,3%, bien au-delà des grands indices comme le CAC 40 (95,7%). Le TSR vient en complément de la valeur d'Eurazeo en bourse.

Actif Net Réévalué

85,4€

par action

Dividende au titre de 2020

1,50€*

par action

Structure de l'actionnariat au 31 décembre 2020 :

▲ 56,08% Flottant
(Dont Tikehau Capital 6,54%
et investisseurs particuliers)

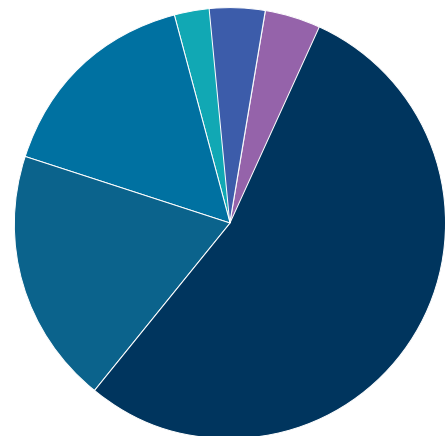
▲ 17,91%
JCDECAUX Holding SAS

▲ 16,71%
Pacte Michel David-Weill
Family & Friends

▲ 3,55%
Famille Richardson

▲ 3,46%
Auto-contrôle

▲ 2,29%
Rhône Partners



* dividende proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 avril 2021

“

Une information régulière et de qualité

”

Adaptabilité, flexibilité : les mots-clés de l'actionnaire

Nos actionnaires bénéficient d'une grande flexibilité quant au montant investi et à la liquidité de leur investissement, et d'une information fiable, régulière et transparente. En outre, ils choisissent la forme de détention qui convient le mieux à leur projet : au nominatif, pur, administré ou au porteur. Nos actionnaires au nominatif bénéficient d'avantages particuliers : droit de vote double par action à partir de deux ans, dividende majoré dans le cas d'une détention depuis plus de deux ans, gratuité des frais de garde et de conversion des titres au porteur en cas de vente et ligne d'assistance gratuite.

Dividendes : un engagement fort

Entre 2008 et 2020, la distribution de dividendes rapportée à l'action a affiché une hausse de 6,9% en moyenne annuelle. Cela inclut le versement de dividendes exceptionnels. Au titre de l'exercice 2020, un dividende de 1,50€ par action est proposé au vote de l'Assemblée Générale du 28 avril 2021 et sera versé aux actionnaires.

- Une information de qualité,
- Des échanges sur le fond,
- Une gouvernance aux plus hauts standards.

Eurazeo cherche constamment à améliorer son dispositif de communication aux actionnaires individuels pour répondre à leurs attentes.

Les actionnaires ont le choix

Nos actionnaires peuvent participer à l'Assemblée Générale, voter par correspondance, par internet ou se faire représenter. Eurazeo retransmet par ailleurs son Assemblée Générale en intégralité, en direct et en différé. En 2020, compte tenu de la crise sanitaire, notre Assemblée Générale n'a pu se tenir dans les conditions habituelles. Sa date a toutefois été maintenue au 30 avril et elle a été entièrement digitalisée. Dans ce contexte inédit, et conformément aux recommandations du Gouvernement, Eurazeo a proposé à ses actionnaires de ne pas verser de dividende, une résolution qui a été acceptée.

Tout actionnaire, dès lors qu'il est détenteur d'une action, a le droit de voter à notre Assemblée Générale sous réserve d'avoir justifié de sa qualité d'actionnaire au plus tard deux jours ouvrés avant sa tenue. Pour exercer ce droit de vote, des conditions spécifiques ont été définies. Elles varient selon que les actionnaires sont au nominatif ou au porteur.

Un dispositif digitalisé

Un large dispositif d'information est dédié à nos actionnaires individuels : site internet, lettre aux actionnaires, avis et communiqués, rapport d'activité, document de référence, présentations...

En 2020, le dispositif s'est enrichi de l'application *Eurazeo for shareholders*. Téléchargeable depuis l'App Store et Google Play, elle permet à nos actionnaires de suivre notre cours de bourse en temps réel, de recevoir nos actualités et de suivre nos Assemblées Générales en ligne.

Eurazeo fait évoluer régulièrement les formats de son information. Après la digitalisation de nos supports et la diffusion de nos événements via les réseaux sociaux, nous mettons à disposition de nos actionnaires des vidéos de type web-conférences et des retransmissions en temps réel.

MODÈLE D'AFFAIRES

Un modèle d'affaires créateur de valeur durable

Avec 21,8 milliards d'euros d'actifs gérés dont 6,8 milliards d'euros de capital permanent et 450 sociétés de portefeuille investies ou financées, Eurazeo est l'un des principaux acteurs européens du Private Equity.

NOS RESSOURCES

UN MODÈLE SINGULIER

21,8 Mds€

d'actifs sous gestion
dont

6,8 Mds€

sur le bilan
et

15 Mds€

pour le compte
d'investisseurs partenaires

DES ÉQUIPES EXPÉRIMENTÉES

25

nationalités

Près de

300

professionnels

NOS RÉSULTATS

UNE PERFORMANCE GLOBALE ATTRACTIVE DANS LA DURÉE

69%

des actifs sous gestion détenus
par les investisseurs partenaires

20%

de croissance du dividende par action
par rapport à la dernière distribution

UN LARGE PORTEFEUILLE

La création de valeur des activités
du Groupe s'élève à

705 M€ soit +12%

La création de valeur du portefeuille
détenu au bilan atteint

477 M€ soit +10%

bénéficiant de la bonne performance
de toutes les stratégies et des cessions
réalisées.

UNE ACTIVITÉ SOUTENUE

2,8 Mds€

d'investissements dont 1,9 Md€
au deuxième semestre 2020
(50% dans des sociétés tech)

1,4 Md€

de cessions totales ou partielles dont
1 Md€ au deuxième semestre dans
d'excellentes conditions

NOTRE IMPACT

IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX RÉDUITS ET COÛTS ÉVITÉS

1,5 Mt

équivalent CO₂ d'émissions
directes et indirectes réduites

12 M m³

d'eau économisés

260 M€

d'économies réalisées grâce
aux programmes ESG

IMPACTS SOCIAUX ET SOCIÉTAUX

260 000

enfants et jeunes
bénéficiaires depuis 2015

9 M€

consacrés aux associations
depuis 2004

37

associations soutenues
depuis 2004

3

CLASSES
D'ACTIFS**NOS
FONDAMENTAUX****Une équipe
experte,
internationale
et ambitieuse****Nos 3 classes d'actifs :**

- ▀ Private Equity
- ▀ Private Debt
- ▀ Real Assets

**Au sein de nos trois classes
d'actifs, nous déployons
neuf expertises, avec une
forte croissance de notre
portefeuille en 2020 dans
les techs et le digital.****NOS
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
dans la durée****Investir** sélectivement**Accompagner** la transformation**Céder l'entreprise** et passer le
relais pour une croissance pérenne

9

EXPERTISES

02.

Activité de l'exercice et perspectives

01

02

03

04

05

06

07

08

09

2.1 Activité de l'exercice	36
2.1.1 Faits marquants	36
2.1.2 Compte de résultat par activité	39
2.1.3 Activité des pôles	42
2.1.4 Une structure financière renforcée	47
2.1.5 Actionnaires : fidélité et stabilité au cœur de notre modèle	48
2.2 Création de valeur	51
Actifs sous gestion et actif net	51
2.3 Événements postérieurs à la clôture	53
2.4 Perspectives	54

2.1 Activité de l'exercice

2.1.1 FAITS MARQUANTS

L'actualité du Groupe en 2020 a été particulièrement dense. Les équipes d'Eurazeo ont été fortement mobilisées au cours de cette année de crise sanitaire exceptionnelle. Grâce à leur engagement, leur réactivité et leur agilité, à la diversification des activités du Groupe, au choix de longue date d'investir dans les secteurs porteurs, Eurazeo a fortement rebondi au deuxième semestre pour terminer 2020 en croissance sur tous les fronts. La performance du Groupe sur l'ensemble des éléments de sa stratégie confirme la trajectoire de doublement des actifs sous gestion à horizon 5-7 ans. Nos choix stratégiques au cours de l'année écoulée préparent la création de valeur future : cessions significatives, accélération des investissements dans les secteurs porteurs (tech et digital, santé, *consumer*, services financiers), lancement de O⁺, le programme ESG le plus ambitieux du secteur et le démarrage de stratégies d'investissement à fort potentiel en santé et infrastructures durables.

Les faits marquants mentionnés ci-dessous sont une sélection des principaux événements et opérations réalisées au cours de cette année tant au niveau du Groupe que par chacune de ses stratégies.

GROUPE

■ Mobilisation COVID-19

Le Groupe s'est rapidement mobilisé dans la lutte contre la pandémie en créant, avec le soutien de ses actionnaires de référence, un fonds de solidarité de 10 millions d'euros consacré à l'achat de produits et services de nos participations à visée caritative, à des structures venant en aide aux publics les plus fragiles particulièrement frappés par cette crise et au bénéfice des salariés d'Eurazeo et de ses filiales qui connaîtraient des situations d'urgence. Eurazeo a notamment apporté son soutien à l'APHP, au Samu Social et à la *Bowery Mission*.

■ Dans le contexte exceptionnel de la crise Covid-19 et conformément aux recommandations gouvernementales, le Directoire d'Eurazeo en accord avec le Conseil de surveillance avait décidé de modifier la résolution d'affectation du résultat et ainsi de **ne pas allouer le dividende initialement prévu au titre de l'année 2019**, soit le paiement d'un dividende de 1,50 euro par action, en hausse de + 20 % par rapport à 2018.

■ **Mise en place d'un dividende majoré de 10 %** afin de fidéliser les investisseurs de long terme. Ce dispositif approuvé par l'assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2020 vient récompenser les actionnaires détenant des titres au nominatif de façon continue pendant au moins deux ans et sera applicable pour le paiement du dividende à distribuer au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

■ **Eurazeo distingué par les indices de responsabilité sociale d'entreprise Euronext Vigeo** "World 120", "Europe 120" et "France 20". Eurazeo est également classé 5ème de la catégorie *diversified financials* par Sustainalytics. Ces distinctions témoignent de l'engagement et de l'expertise du Groupe en matière d'ESG.

■ **Mesdames Jill Granoff et Sophie Flak**, respectivement CEO d'Eurazeo Brands, et Directrice de l'ESG et du Digital d'Eurazeo rejoignent le Partners Committee du Groupe afin d'y apporter leurs expertises.

■ Premiers investissements du Fonds Eurazeo China Acceleration Fund

BNP Paribas, China Investment Corporation et Eurazeo créent le Fonds **Eurazeo China Acceleration Fund** avec un premier *closing* de 400 millions d'euros. Le fonds est géré par Eurazeo. Le fonds investira dans des sociétés françaises et d'Europe continentale, appartenant à des secteurs d'activité à fort potentiel de développement sur le marché chinois, afin de leur offrir de nouvelles opportunités de croissance sur ce marché. Quelques mois après sa création, le fonds *Eurazeo China Acceleration Fund* investit 80 millions d'euros dans la société

DORC, l'un des principaux spécialistes mondiaux de la chirurgie vitréorétinienne. Cet investissement est le premier du fonds. Le fonds a également investi dans les sociétés UTAC-Ceram et Questel.

■ Eurazeo acquiert le solde du capital d'Idinvest Partners

Eurazeo, déjà détenteur de 70 % du capital d'Idinvest Partners acquiert par anticipation le solde des actions ordinaires existantes auprès de Christophe Bavière, Benoist Grossmann et de leurs associés. L'accélération de cette acquisition consolide l'organisation du Groupe au service de son projet stratégique. Elle permet à chacune des sociétés du portefeuille de bénéficier pleinement des ressources financières et humaines d'Eurazeo et au nouvel ensemble de s'appuyer encore davantage sur la force et la complémentarité de ses équipes en matière d'investissement, de levée de fonds et d'expertises opérationnelles.

■ Lancement de O⁺, nouvelle stratégie ESG du Groupe

Eurazeo se dote d'une ambitieuse stratégie ESG (environnementale, sociale et de gouvernance) baptisée O⁺. Cette dernière a pour objectif d'être vecteur de changement positif dans la société en favorisant une prospérité partagée et durable. O⁺ repose sur deux piliers : atteindre la neutralité carbone au plus tard en 2040 et favoriser une économie plus inclusive. Eurazeo, acteur pionnier en matière d'ESG accélère son ambition de démultiplier la valeur créée dans le domaine environnemental et social, en lien avec les Objectifs de Développement Durable de l'ONU.

■ Eurazeo renforce son activité de gestion d'actifs à travers une nouvelle organisation

Afin de poursuivre la dynamique de croissance de son activité de gestion d'actifs, Eurazeo renforce son organisation dédiée aux investisseurs institutionnels et au *wealth management* en mettant en commun les équipes historiques d'Eurazeo et d'Idinvest. Les équipes, dédiées à entretenir et développer ces relations, représentent une trentaine de personnes. Elles sont spécialisées par zones géographiques, par nature et couvrent l'ensemble des segments de marché porteurs : *venture capital*, *growth equity*, dette privée, *asset backed*, secondaire, fonds de fonds, *real assets* et *buy-out lower et mid-cap*. Cette équipe est placée sous la direction de Christophe Bavière, nommé *Senior Managing Partner* d'Eurazeo, *Head of Investment Partners*, qui a par ailleurs intégré le Directoire d'Eurazeo en mars 2021.

■ Création d'un fonds de dotation pour la protection de la jeunesse et l'éducation

Eurazeo est engagé depuis 2004 dans une politique de mécénat volontariste. Depuis cette date, le Groupe consacre 5,6 millions d'euros à ses programmes de philanthropie en soutenant 36 associations sur une durée moyenne de quatre

ans. Depuis 2015, Eurazeo a recentré cette action autour de l'éducation en soutenant des projets visant à lutter contre l'échec scolaire. Afin d'intensifier l'impact de sa politique de mécénat et de démultiplier les moyens financiers alloués, Eurazeo a créé un fonds de dotation. Ce dernier a pour premier objectif la protection de la jeunesse, l'accès à l'éducation et à une formation scolaire et professionnalisante des jeunes, quels que soient leur nationalité, âge, parcours ou origines en France ainsi que dans les pays où le Groupe opère ses activités.

■ **Eurazeo est choisi par les assureurs pour gérer un fonds dédié au développement de la filière d'excellence *French Care***

Eurazeo a été sélectionné pour gérer le Fonds Nov Santé Actions Non Cotées à l'issue d'un processus compétitif exigeant. Lancé à l'initiative de la Fédération Française de l'Assurance et de la Caisse des Dépôts dans le cadre de son programme d'investissement "Assureurs - Caisse de Dépôts Relance Durable France", ce fonds de 420 millions d'euros témoigne de la volonté des assureurs de s'engager dans le développement de projets entrepreneuriaux et industriels dans le domaine de la santé en France. Le choix d'Eurazeo par ces investisseurs de premier plan témoigne de l'expertise éprouvée du Groupe dans le domaine de la santé depuis plus de 15 ans avec 1,2 milliard d'euros investis dans 72 sociétés.

PRIVATE EQUITY

BUY-OUT

Upper Mid-cap (anciennement Eurazeo Capital)

■ **Eurazeo Capital cède sa participation dans Iberchem** dont elle était actionnaire depuis juillet 2017. Au cours des trois dernières années, Iberchem a significativement renforcé sa position sur le marché mondial des fragrances et des arômes servant plus spécifiquement les marques locales et régionales dans des marchés internationaux à forte croissance. Grâce à son positionnement stratégique, la société a combiné une croissance organique de +15 % par an de chiffre d'affaires en moyenne sur les dix dernières années et des croissances externes ciblées avec l'appui du réseau d'Eurazeo, notamment en Chine et en Malaisie.

■ **Eurazeo Capital investit dans Questel**, aux côtés de IK Investment Partners, Raise Investissement et l'équipe de management. L'opération porte sur 100 % du capital de Questel. Acteur technologique majeur au niveau mondial du marché de la gestion de la propriété intellectuelle, Questel, qui emploie 900 personnes dans 30 pays à travers le monde, est un éditeur de logiciels SaaS et une plateforme de services automatisés dédiés aux brevets et aux marques. La société accompagne près de 6 000 clients, parmi lesquels de grands groupes internationaux, avec des solutions collaboratives de gestion des brevets et des marques tout au long du cycle de l'innovation et de la propriété intellectuelle, depuis l'invention jusqu'au dépôt et renouvellement.

BUY-OUT

Lower Mid-cap (anciennement Eurazeo PME)

■ **Eurazeo PME acquiert EasyVista**, un éditeur mondial de solutions d'automatisation de la gestion des services délivrés aux collaborateurs comme aux clients de l'entreprise. EasyVista, au travers de ses logiciels EV Service Manager et EV Self Help, accompagne aujourd'hui plus de 1 500 clients publics

et privés issus de secteurs d'activité divers dans la digitalisation des processus métiers, en particulier IT et l'amélioration de la performance opérationnelle et de la satisfaction client.

■ **Eurazeo PME finalise l'acquisition d'UTAC-Ceram**, aux côtés du FCDE en investissant 80 millions d'euros pour détenir ainsi la majorité du capital aux côtés des actionnaires actuels. L'ambition est d'accélérer la croissance de l'entreprise en Europe et dans le monde et d'accompagner le développement du Groupe dans le digital. UTAC-Ceram est le partenaire privilégié des acteurs du monde de l'automobile et de la mobilité grâce à un vaste domaine d'expertise et de métiers : essais de développement et de validation en environnement, homologation et réglementation, formation, conseil, audit et certification, contrôle technique, normalisation et événementiel.

■ **Eurazeo PME signe un accord d'exclusivité en vue de l'acquisition du groupe Altaïr**. Fondé en 1946, Altaïr est un acteur européen de premier plan dans la vente de produits ménagers et d'entretien pour la maison. Opérant sur un secteur résilient en constante progression ces vingt dernières années, l'activité du Groupe s'articule autour de marques fortes, ayant des positions de leader sur les marchés des produits d'entretien et d'insecticides.

GROWTH

Tech Growth

■ **Eurazeo Growth réalise un investissement dans Thought Machine**, un éditeur de logiciel *core banking* nouvelle génération. La société a été fondée en 2014 par un ancien ingénieur de Google pour développer Vault, un logiciel de *core banking* moderne, natif au cloud. Ce logiciel s'adresse aux établissements bancaires dont l'infrastructure repose aujourd'hui sur une technologie devenue obsolète.

■ **Eurazeo Growth investit dans Tink, plateforme d'open banking, leader en Europe**. Tink, société suédoise fondée en 2012 qui emploie 350 personnes dans 13 pays européens, développe des outils permettant de construire les services financiers du futur en Europe. En application de la directive européenne PSD2, Tink est aujourd'hui connectée à plus de 3 400 banques et institutions financières en Europe, soit 250 millions de clients d'établissements bancaires.

■ **Eurazeo cède sur le marché la totalité de sa participation dans Farfetch**. Cette opération a permis de réaliser un produit de cession de 90,4 millions d'euros correspondant à un multiple de 4,1 fois et un TRI d'environ 38 %. Il s'agit de la deuxième sortie d'Eurazeo Growth après PeopleDoc en 2018. Eurazeo était actionnaire de Farfetch, place de marché offrant aux marques de mode et de luxe et aux boutiques multimarques un canal de vente en ligne auprès de clients répartis dans 190 pays, depuis mai 2016. Le Groupe a accompagné la croissance de la société, en particulier dans son développement commercial auprès des marques de luxe et géographique notamment en Chine.

Brands

■ **Eurazeo Brands investit dans Waterloo Sparkling Water**, l'une des marques d'eau pétillante indépendantes les plus dynamiques aux États-Unis. Fondée en 2017, Waterloo est présente dans plus de 13 000 magasins. Il s'agit du deuxième investissement dans l'alimentaire et les boissons et du sixième investissement depuis la création du pôle d'Eurazeo spécialisé dans les marques.

- **Eurazeo Brands finalise son investissement dans Dewey's Bakery**, fabricant de biscuits salés et sucrés avec un positionnement *Clean Label*. Fondé en 1930, Dewey's Bakery produit des cookies moelleux, des biscuits fins et croustillants et des biscuits salés. Dewey's est associée aux marques de distributeur des plus importantes enseignes nationales de grande distribution aux Etats-Unis ; la marque est également distribuée dans les enseignes spécialisées d'alimentation naturelle ainsi que les épiceries.
- **Eurazeo Brands réalise sa première opération en Europe avec un investissement dans la marque suédoise de sneakers et vêtements streetwear, Axel Arigato**. Ce premier investissement d'Eurazeo Brands en Europe illustre l'ambition transatlantique du pôle dédié aux marques fortes. Fondée en 2014 à Göteborg en Suède, Axel Arigato est une marque digitale en très forte croissance, qui est rapidement devenue un acteur important sur le marché européen des sneakers haut de gamme.

VENTURE

- **Cession de sa participation dans TeleClinic**, plateforme leader de la télé-médecine en Allemagne, au groupe suisse Zur Rose, acteur pharmaceutique mondial et leader européen de l'épharmacie. Fondée en 2015 et entrée au portefeuille Venture d'Eurazeo en 2018, TeleClinic a été pionnière dans le développement de la téléconsultation et des ordonnances électroniques remboursées par la sécurité sociale allemande. Depuis son premier tour de table en 2018, TeleClinic a démontré son fort potentiel de croissance soutenu par le remarquable développement de la médecine digitale. Depuis la pandémie de Covid-19 et les contraintes de distanciation sociale, son usage s'accélère à l'échelle mondiale.
- **Le fonds Idivest Smart City II reçoit le LuxFLAG ESG Applicant Fund Status**. Le fonds Idivest Smart City II (ISC II) a été récompensé par le "LuxFLAG ESG Applicant Fund Status", affirmant son impact et son adhésion aux critères ESG (environnementaux, sociaux et gouvernance). L'objectif principal de l'activité Smart City est de financer des entreprises durables et innovantes qui contribuent à relever les défis urbains et à rendre les villes plus vertes, plus dynamiques et plus résilientes.

PRIVATE FUNDS GROUP

- **Rythme d'investissement soutenu en 2020 pour le Private Funds Group avec la réalisation d'une trentaine d'investissements pour un total de plus de 280 millions d'euros**. Tout au long de l'année, et dans un environnement difficile lié au Covid-19, le Groupe a poursuivi sa stratégie d'investissement diversifiée pour le compte d'investisseurs institutionnels avec des engagements primaires, secondaires et la réalisation d'opérations de co-investissements aux côtés de gérants de private equity de premier plan en Europe.

PRIVATE DEBT

- **Idivest Sustainable Maritime Infrastructure (ISMI) reçoit le label LuxFLAG**. Avec pour objectif de soutenir la transition vers une économie maritime plus durable et des technologies propres innovantes, notre fonds Idivest Sustainable Maritime Infrastructure (ISMI) a reçu le label LuxFLAG ESG en janvier 2020. Celui-ci est attribué aux fonds d'investissement qui intègrent l'analyse des considérations environnementales, sociales et de gouvernance d'entreprise (ESG) tout au long de leur processus d'investissement. D'une durée de vie de 10 ans, le fonds ISMI a pour objectif de lever 350 millions d'euros sur le continent européen.
- **L'équipe Private Debt réalise dix nouveaux investissements en décembre 2020 et renforce son ancrage européen**. Réalisation d'un nombre record d'investissements à fin 2020 dont dix nouvelles opérations pour le seul mois de décembre. Parmi celles-ci, le fournisseur de services industriels Kinetics (Allemagne), le fournisseur de piscine NextPool et le fournisseur de services de télécommunications Sade Telecom (France) et le distributeur de pièces de scooter PePe Parts (Pays-Bas). Forte de ses implantations à Paris, Francfort et Madrid, notre activité Dette Privée consolide sa présence et s'impose comme l'une des plus actives en Europe.

REAL ASSETS

- **Eurazeo Patrimoine cède sa participation dans le CIFA**. Il s'agit de la première cession d'actifs pour Eurazeo. Le CIFA est l'un des premiers centres européens d'activités de commerce de gros situé à Aubervilliers réunissant plus de 280 locataires sur une surface de 40 000 m². En 2015, Eurazeo avait acquis 78 % du CIFA. Au cours de ces cinq années, le CIFA a bénéficié des moyens humains, financiers et techniques d'Eurazeo qui a permis l'optimisation du rendement locatif notamment par le développement d'un bâtiment complémentaire de 1 500 m² entièrement loué.
- **Eurazeo Patrimoine acquiert Johnson Estate**, ensemble immobilier de bureaux composé de quatre immeubles – dont le Johnson Building - d'une surface de 18 000 m². Situés à Farringdon, quartier londonien en plein essor, particulièrement recherché par les entreprises du secteur des technologies, des médias et des télécommunications (TMT), ces immeubles se situent à proximité de la station Farringdon qui fera partie du réseau Crossrail de Londres après l'inauguration de la nouvelle ligne de métro *Elizabeth Line*.
- **Eurazeo Patrimoine a annoncé avoir conclu un accord d'exclusivité en vue de la cession de sa participation dans le groupe C2S**, groupe multirégional de cliniques généralistes, qui compte 17 établissements dans les régions Auvergne Rhône-Alpes et Bourgogne Franche-Comté. Depuis l'acquisition de C2S en 2018, Eurazeo Patrimoine a soutenu le groupe en lui apportant les ressources humaines et financières nécessaires à son développement, contribuant ainsi à faire doubler son activité en seulement trois ans et à étendre son réseau dans le Grand Est avec l'intégration de sept nouvelles cliniques permettant ainsi au groupe de renforcer son maillage territorial au plus près des patients.

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. Elle représente, au 31 décembre 2020, 69 % des actifs sous gestion.

Le compte de résultat par activité d'Eurazeo présente :

- la performance en tant qu'*asset manager*, qu'il s'agisse des fonds d'investisseurs partenaires ou du propre bilan d'Eurazeo : "Activité de gestion d'actifs", avec les agrégats permettant de valoriser la gestion d'actifs et ce conformément à la pratique du marché ;
- la performance en tant qu'investisseur du bilan : "Activité d'investissement" ;
- la performance des sociétés du portefeuille : "Contribution des sociétés nette du coût de financement".

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€	2020	2019 PF*
<i>Fee Related Earnings</i> (FRE)	69,8	59,4
<i>Performance Related Earnings</i> (PRE)	50,3	65,1
1. Contribution de l'activité de gestion d'actifs	120,1	124,5
2. Contribution de l'activité d'investissement	190,9	99,8
3. Contribution des sociétés nette du coût de financement	(138,7)	228,8
Amortissement des actifs liés à l'affectation des écarts d'acquisition	(204,4)	(207,1)
Impôt	(20,8)	(8,3)
Eléments non récurrents	(235,8)	(135,1)
Résultat net consolidé	(288,7)	102,6
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ - PART DU GROUPE	(159,8)	99,0
Intérêts minoritaires	(128,9)	3,6

* Chiffres 2019 à périmètre constant Eurazeo :

- entrées dans le périmètre 2019 : consolidées sur 12 mois dans l'état comparatif proforma ;
- sorties de périmètre 2019 : exclues de l'état comparatif proforma ;
- entrées/sorties de périmètre 2020 : consolidées pour une période équivalente dans l'état comparatif proforma.

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 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 se compose de *Fee Related Earnings* (FRE) et du *Performance Related Earnings* (PRE). Les FRE et PRE incluent des produits relatifs aux commissions de gestion et de performance calculées sur le bilan d'Eurazeo et déduites de la contribution 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 80,0 millions d'euros en 2020. En 2019, elles étaient de 75,0 millions d'euros,
- les "commissions de performance calculées" sont de 47,8 millions d'euros en 2020. En 2019, les "commissions de performance calculées" étaient de 62,5 millions d'euros.

■ **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.

La contribution de l'activité d'investissement inclut par ailleurs les frais liés au pilotage stratégique et ceux liés à la cotation. Ils s'élèvent à 13,5 millions d'euros en 2020 contre 12,6 millions d'euros en 2019.

■ **contribution des sociétés nette du coût de financement** : EBIT/EBITDA des groupes consolidés en intégration globale et résultat des groupes mis en équivalence, net du coût de financement.

2.1.2.1 CONTRIBUTION DE L'ACTIVITÉ DE GESTION D'ACTIFS

<i>En millions d'euros</i>	2020	2019 PF
COMMISSIONS DE GESTION	243,3	215,7
<i>dont provenant de tiers</i>	<i>163,2</i>	<i>140,6</i>
<i>dont calculées pour le compte du bilan</i>	<i>80,0</i>	<i>75,0</i>
(-) Charges opérationnelles	(172,7)	(155,9)
(+) Autres	(0,7)	-0,4
FEE RELATED EARNINGS (FRE)	69,8	59,4
(+) Commissions de performance réalisées (PRE)	50,3	65,1
<i>dont provenant de tiers</i>	<i>2,5</i>	<i>2,7</i>
<i>dont calculées pour le compte du bilan</i>	<i>47,8</i>	<i>62,5</i>
CONTRIBUTION DE L'ACTIVITÉ DE GESTION D'ACTIFS	120,1	124,6
<i>dont part des minoritaires provenant d'iM Global Partner</i>	<i>3,3</i>	<i>2,2</i>

L'activité de gestion d'actifs enregistre une nouvelle année de forte progression de son chiffre d'affaires et de son résultat récurrent (FRE), 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 pour les talents.

Les revenus liés aux commissions de gestion progressent de + 12,7 % à 243 millions d'euros et se répartissent entre i) l'activité de gestion pour compte d'investisseurs partenaires en progression de + 16 % à 163 millions d'euros, portée par les levées de fonds dans le Private Equity, les déploiements en Dette Privée et le développement d'iM Global Partner ; ii) les commissions de gestion calculées pour le compte du bilan d'Eurazeo pour 80 millions d'euros, en progression de + 7 % du fait des investissements réalisés.

Le taux moyen de *management fees* s'élève à 1,44 %, stable sur un an (1,43 % en 2019).

Les charges opérationnelles du Groupe s'élèvent à 173 millions d'euros, en progression de + 10,8 %. Elles comprennent la totalité des coûts récurrents du groupe Eurazeo (hors frais liés au pilotage stratégique du Groupe). Hors iM Global Partner, ces charges n'ont progressé que de + 2 % sur la période.

Les *Fee Related Earnings (FRE)*, qui mesurent le résultat récurrent de l'activité, atteignent 70 millions d'euros, en hausse de 18 % sur l'année. Cette forte progression provient de la croissance des AuM sous l'effet des levées de fonds et d'une croissance maîtrisée des coûts.

Le taux de marge FRE (FRE / commissions de gestion) s'élève à 28,7 % contre 27,5 % en 2019. Hors iM Global Partner, la marge de FRE a augmenté de 2,2 points en 2020.

Les revenus liés aux commissions de performance réalisées s'établissent à 50 millions d'euros en 2020 contre 65 millions d'euros en 2019 : elles proviennent pour l'essentiel des commissions calculées sur le bilan correspondant à la cession d'Iberchem réalisée en fin d'année et à l'appréciation du portefeuille Growth au bilan. Pour rappel, Eurazeo est éligible aux commissions de performance (i) sur les fonds de co-investissement d'Eurazeo Capital, PME, Patrimoine et Brands (ii) sur les fonds Iinvest levés à partir de 2019, et (iii) sur les fonds Rhône à partir du fonds V. Les performance fees provenant de tiers devraient progresser avec l'arrivée à maturité de ces fonds.

La contribution de l'activité de gestion d'actifs est ainsi en baisse limitée de 4 % sur l'année.

2.1.2.2 CONTRIBUTION DE L'ACTIVITÉ D'INVESTISSEMENT

<i>En millions d'euros</i>	2020	2019 PF
Plus-ou moins values latentes et réalisées, dividendes et autres revenus	633,4	473,7
Dépréciations d'actifs	(263,9)	(195,6)
Coûts relatifs aux investissements ⁽¹⁾	(37,3)	(28,2)
Commissions de gestion calculées en faveur de la gestion d'actifs	(80,0)	(75,0)
Commissions de performance calculées en faveur de la gestion d'actifs	(47,8)	(62,5)
REVENU NET DE L'ACTIVITÉ D'INVESTISSEMENT	204,4	112,4
Coûts du pilotage stratégique du Groupe	(13,5)	(12,6)
CONTRIBUTION DE L'ACTIVITÉ D'INVESTISSEMENT	190,9	99,8

(1) inclus essentiellement la quote-part des dead deal costs et les frais de transactions réalisées

Le résultat de l'activité d'investissement a fortement rebondi au second semestre à +580 millions d'euros contre -389 millions d'euros au premier semestre. Sur l'année, la contribution de l'activité d'investissement s'élève ainsi à 191 millions d'euros :

- **les revenus liés aux plus-values de cession, à la variation de juste valeur, aux dividendes et autres produits** s'élèvent à 633 millions d'euros (474 millions d'euros en 2019). Ils proviennent pour l'essentiel des plus-values de cession d'Iberchem et de la variation de juste valeur du portefeuille d'Eurazeo Growth qui se sont accélérées sur le deuxième semestre ;
- la charge imputée sur l'activité d'investissement se compose i) des commissions de gestion calculées pour -80 millions d'euros, en hausse de 7% par rapport à 2019 (-75 millions d'euros) du fait des nouveaux investissements de 2020 ; ii) des commissions de performance calculées pour -48 millions d'euros (-63 millions d'euros en 2019). Ces charges représentent un revenu pour l'activité de gestion d'actifs et s'annulent en consolidation ;
- les dépréciations de 264 millions d'euros reflètent essentiellement la perte de valeur de Worldstrides (-171 millions d'euros suite à un *pre-arranged Chapter 11* aux Etats-Unis) et la baisse du cours d'Europcar sur 2020 (-31 millions d'euros) dont le Groupe ne détient aujourd'hui plus de titre suite à des cessions sur le marché début 2021 ;
- les coûts récurrents liés au pilotage stratégique du Groupe s'élèvent à 14 millions d'euros (2019 : 13 millions d'euros).

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 -236 millions d'euros en 2020, en croissance par rapport à 2019 (-135 millions d'euros).

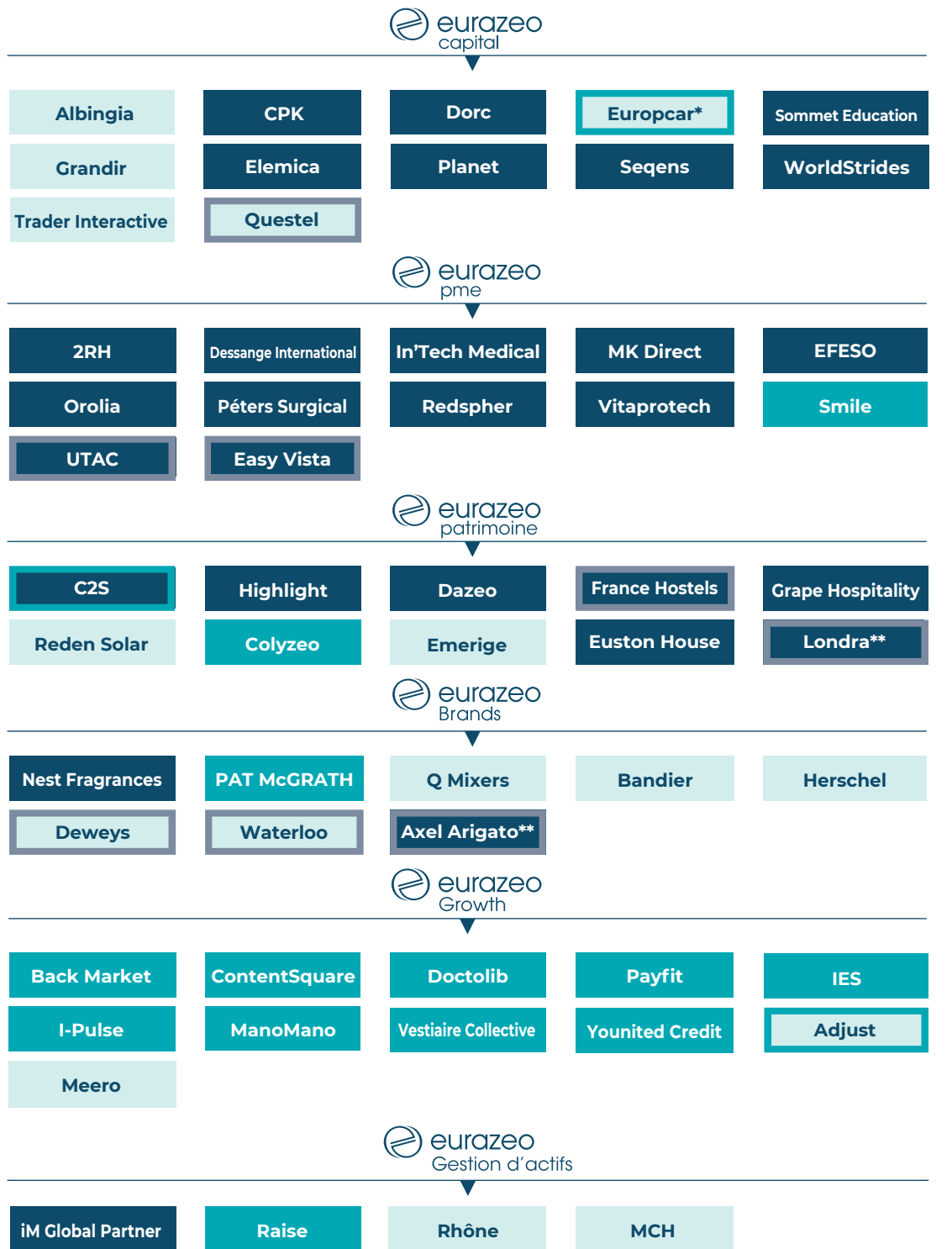
Résultat net part du Groupe

Le résultat net part du Groupe s'établit à -160 millions d'euros en 2020.

2.1.3 ACTIVITÉ DES PÔLES

2.1.3.1 ORGANIGRAMME (DU GROUPE)

Organigramme simplifié au 31 décembre 2020



■ Sociétés consolidées par Intégration Globale
 ■ Sociétés consolidées par Mise en Équivalence

■ Sociétés non consolidées
 ■ Acquisition de l'exercice













■ IFRS 5 (Actifs destinés à être cédés)

* Titres cotés, cédés en totalité en février 2021
 ** Consolidés à compter du 1^{er} janvier 2021

2.1.3.2 FILIALES ET PARTICIPATIONS









Nos participations

Portefeuille Eurazeo Capital

SOCIETE	DATE INVEST.	ACTIVITE	PAYS	CA 2020 (M)
 Questel	2020	Editeur de logiciels SaaS et une plateforme de services automatisés dédiés aux brevets et aux marques	France	n.a.
 DORC	2019	Spécialistes mondiaux de la chirurgie vitro-rétinienne	Pays-Bas	117 EUR
 Elemica	2019	Premier réseau d'approvisionnement numérique « Digital Supply Network » pour les industries de type process	Etats-Unis	51 USD
 Aegion	2018	Compagnie d'assurance française indépendante	France	267 EUR
 CARAMBAR	2017	Groupe de marques de confiserie et de chocolat	France	340 EUR
 TRADER INTERACTIVE	2017	Plateforme web intégrée de places de marchés pour véhicules spécialisés	Etats-Unis	113 USD
 WorldStrides	2017	Voyages éducatifs au service des enseignants, élèves et étudiants	Etats-Unis	139 USD
 Lactalis	2016	Crèches privées	France	261 EUR
 planet	2016	Services financiers et solutions de paiement	Royaume-Uni	161 EUR
 SEQENS	2016	Synthèse pharmaceutique & ingrédients de spécialité	France	979 EUR
 Ecole Hôtellerie	2016	Réseau d'écoles de formation aux métiers de l'hôtellerie et du luxe	Suisse	143 CHF
 Europcar Mobility Group	2006	Location de véhicules et acteur de la mobilité	France	n.a.










Le chiffre d'affaires économique d'Eurazeo Capital s'établit à 2 963 M€ pour l'année 2020.

Portefeuille Eurazeo Brands

SOCIETE	DATE INVEST.	ACTIVITE	PAYS
 AXEL ARIGATO	2020	Marque suédoise de sneakers et vêtements streetwear haut de gamme	Suède
 Dewey's BAKERY	2020	Fabricant de biscuits salés et sucrés avec un positionnement Clean Label	Etats-Unis
 WATERLOO	2020	Marque d'eau pétillante indépendante et dynamique	Etats-Unis
 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 6 sociétés consolidées du portefeuille d'Eurazeo Brands est de 345 M\$. Le chiffre d'affaires économique d'Eurazeo Brands s'établit à 84 M€ pour l'année 2020.

Portefeuille Eurazeo Patrimoine

SOCIETE	DATE INVEST.	ACTIVITE	PAYS	CA 2020 (M€)
	2020	Services Hôteliers	Italie	n.a.
	2020	Services Hôteliers	France	1
	2019	Promoteur immobilier résidentiel et commercial	France	411
	2019	Immeuble de bureaux à Londres	Royaume-Uni	7
	2018	Opérateur de cliniques privées	France	251
	2018	Programme d'investissement immobilier résidentiel	Espagne	n.a.
	2018	Ensemble immobilier commercial	France	n.a.
	2017	Energies solaires photovoltaïques	France	139
	2016	Services hôteliers	France	99

Le chiffre d'affaires économique d'Eurazeo Patrimoine s'établit à 604 M€ pour l'année 2020.









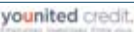


Portefeuille Eurazeo Pme

SOCIETE	DATE INVEST.	ACTIVITE	PAYS	CA 2020 (M€)
	2020	Analyses, essais et inspections techniques automobiles	France	71*
	2020	Éditeur de logiciel d'IT Management (solutions d'automatisation de la gestion des services)	France	40*
	2019	Cabinet de conseil spécialiste des problématiques industrielles et des enjeux d'agilité et de productivité opérationnelles	France	76
	2018	Leader européen des équipements de protection pour la moto et l'outdoor	France	114
	2018	Leader français du marché de la détection périmétrique d'intrusion et contrôle d'accès	France	45
	2017	Leader mondial des instruments chirurgicaux orthopédiques de haute précision	France	112
	2016	Groupe européen de marques cross-canal (linge de maison, prêt-à-porter pour femmes enceintes)	France	238
	2016	Leader mondial des solutions de positionnement, navigation et timing (PNT) par satellite	France	97
	2015	Leader européen du fret premium, spécialiste des transports urgents & critiques	France	194
	2013	Fabricant de dispositifs chirurgicaux à usage unique	France	60
	2008	Marques au service de la beauté des femmes	France	70





Le chiffre d'affaires économique d'Eurazeo PME s'établit à 1 038 M€ pour l'année 2020 (1 117 M€ 2020 pro forma).

* CA pro forma 12 mois

Portefeuille Eurazeo Growth

SOCIETE	DATE INVEST.	ACTIVITE	PAYS	CA 2020 (M€)
 adjust	2019	Leader en attribution, mesure et prévention de fraude pour les applications mobiles	Allemagne	85
 meero	2019	Plateforme de soustraction photographique pour les professionnels	France	16
 PayFit	2019	Logiciel de paie et RH en ligne à destination des PME européennes	France	22
 ManoMano	2018	Place de marché en ligne de matériel de bricolage	France	147
 backmarket	2018	Place de marché de revente de produits électroniques reconditionnés	France	98
 CONTENT SQUARE	2018	Plateforme d'analyse et d'optimisation de l'expérience utilisateur	France	70
 Doctolib	2017	Plateforme de réservation de rendez-vous médicaux	France	106
 VESTIAIRE COLLECTIVE	2015	Place de marché de vêtements et accessoires de luxe d'occasion en ligne	France	71
 younited credit	2015	Prêt bancaire de particulier à particulier	France	41
 ies	2013	Fabricant de solutions de charge embarquées et externes pour véhicules électriques	France	23
 IPULSE	2012	Leader en technologies innovantes basées sur des impulsions électriques de forte puissance	France	8

Eurazeo Gestion d'actifs

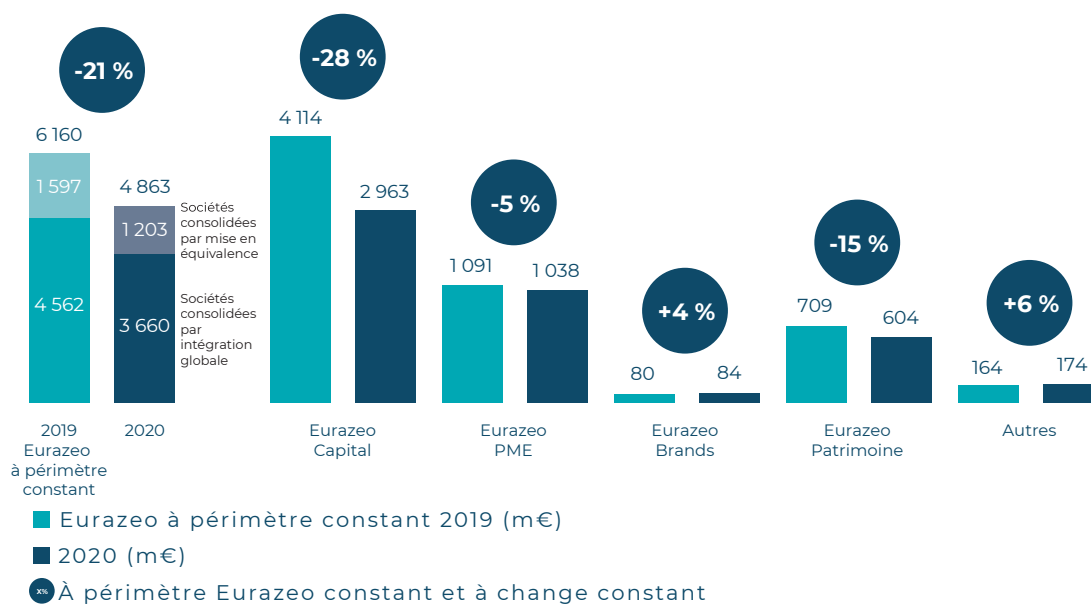
SOCIETE	DATE INVEST.	ACTIVITE	PAYS
 MCH Private Equity	2019	Gérant d'actifs	Espagne
 RHÔNE	2018	Gérant d'actifs	Etats-Unis
 IM Global Partner	2015	Gérant d'actifs	France
 J PULSE	2015	Gérant d'actifs	France

Une croissance générale sur les pôles d'investissement

Chiffre d'affaires économique par pôle

Eurazeo enregistre en 2020 une variation négative de son chiffre d'affaires économique à périmètre Eurazeo constant et à change constant : -20,9 % à 4 863 millions d'euros. La variation se décompose en une diminution de -19,6 % du chiffre d'affaires des sociétés consolidées par intégration globale à 3 660 millions d'euros et -24,7 % pour la quote-part Eurazeo du chiffre d'affaires des sociétés consolidées par mise en équivalence à 1 203 millions d'euros.

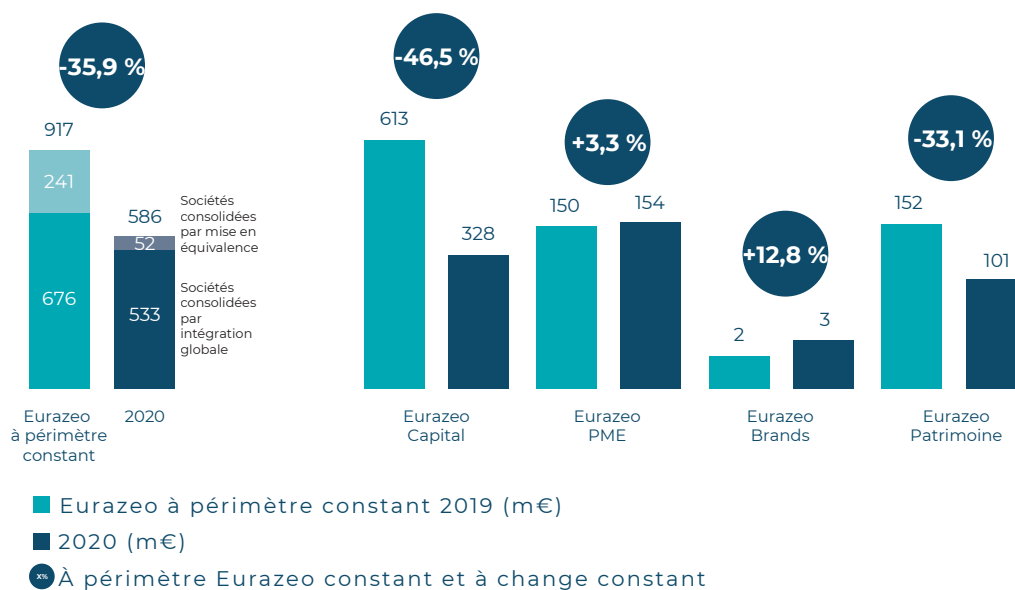
Hors Voyages & Loisirs, le portefeuille d'activité s'est montré très résilient. Son chiffre d'affaires économique est quasiment stable sur 2020 (-0,9 % à périmètre Eurazeo constant et à change constant).



EBITDA économique par pôle

L'EBITDA économique des participations d'Eurazeo est de 586 millions d'euros, une diminution de -35,9 % à périmètre Eurazeo constant et à change constant. Pour les sociétés en intégration globale, l'EBITDA diminue de -20,8 % à 533 millions d'euros.

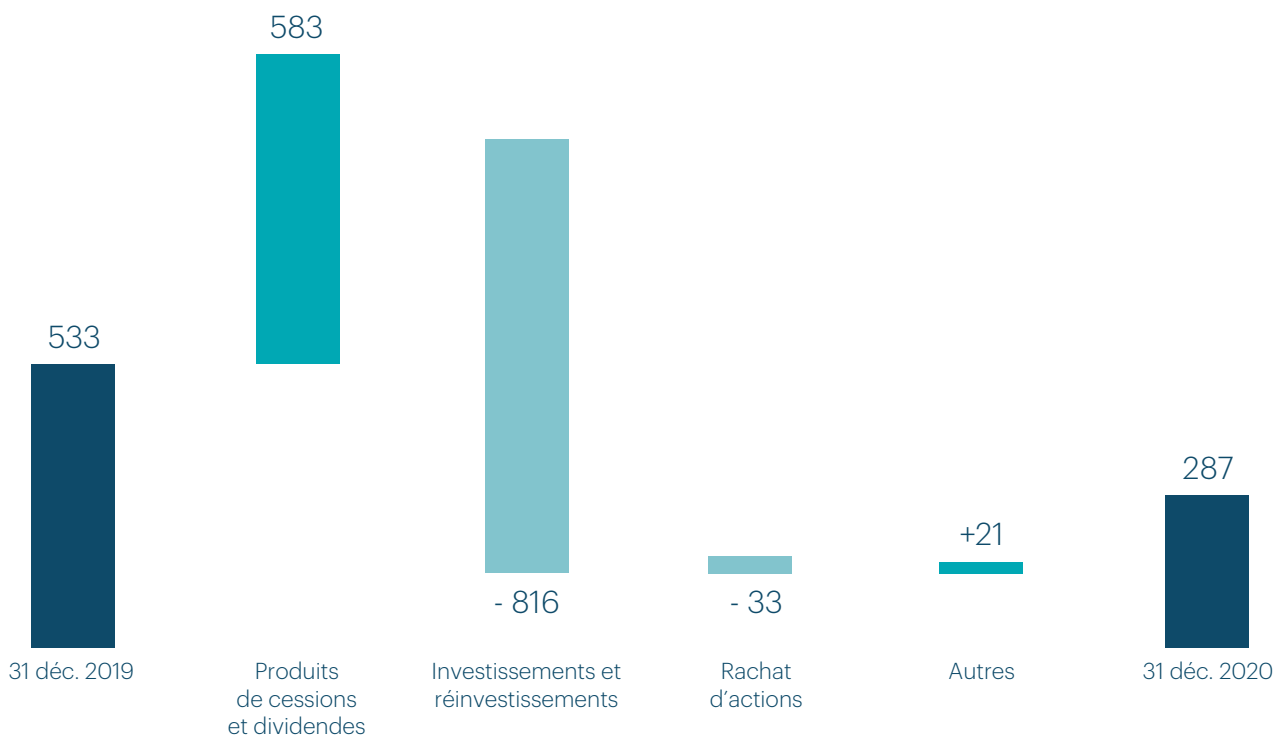
Hors Voyages & Loisirs, l'EBITDA économique a progressé de +6,0 % à périmètre Eurazeo constant et à change constant sur 12 mois.



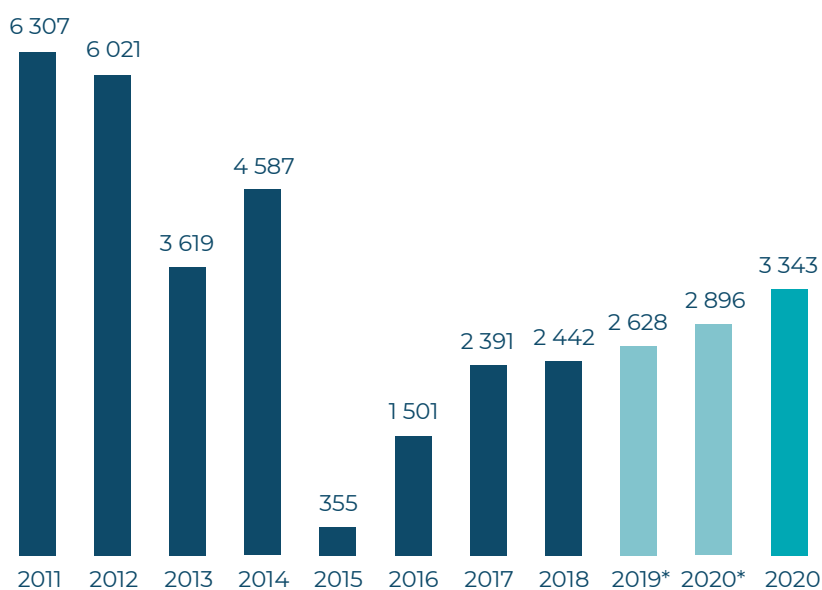
2.1.4 UNE STRUCTURE FINANCIÈRE RENFORCÉE

La solidité financière, atout majeur d'Eurazeo, a été préservée en 2020. Les capitaux propres du Groupe restent à un niveau élevé de 4,7 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 dispose d'une ligne de crédit syndiquée non tirée de 1,5 milliard d'euros et de 3,9 milliards d'euros d'engagements non appelés de nos partenaires investisseurs.

Une structure financière solide (en millions d'euros)



Une dette nette consolidée maîtrisée



(*) hors IFRS 16

dont :	Total	dont IFRS16
Eurazeo Capital	2 265	314
Eurazeo PME	810	78
Eurazeo Patrimoine	520	32
Eurazeo Brands	-8	-
Gestion d'actifs	-243	24
	3 343	447

Au 31 décembre 2020, la dette nette consolidée du Groupe atteint 3 343 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 447 millions d'euros de dettes de loyers liée à l'application de IFRS 16.

2.1.5 ACTIONNAIRES : FIDÉLITÉ ET STABILITÉ AU CŒUR DE NOTRE MODÈLE

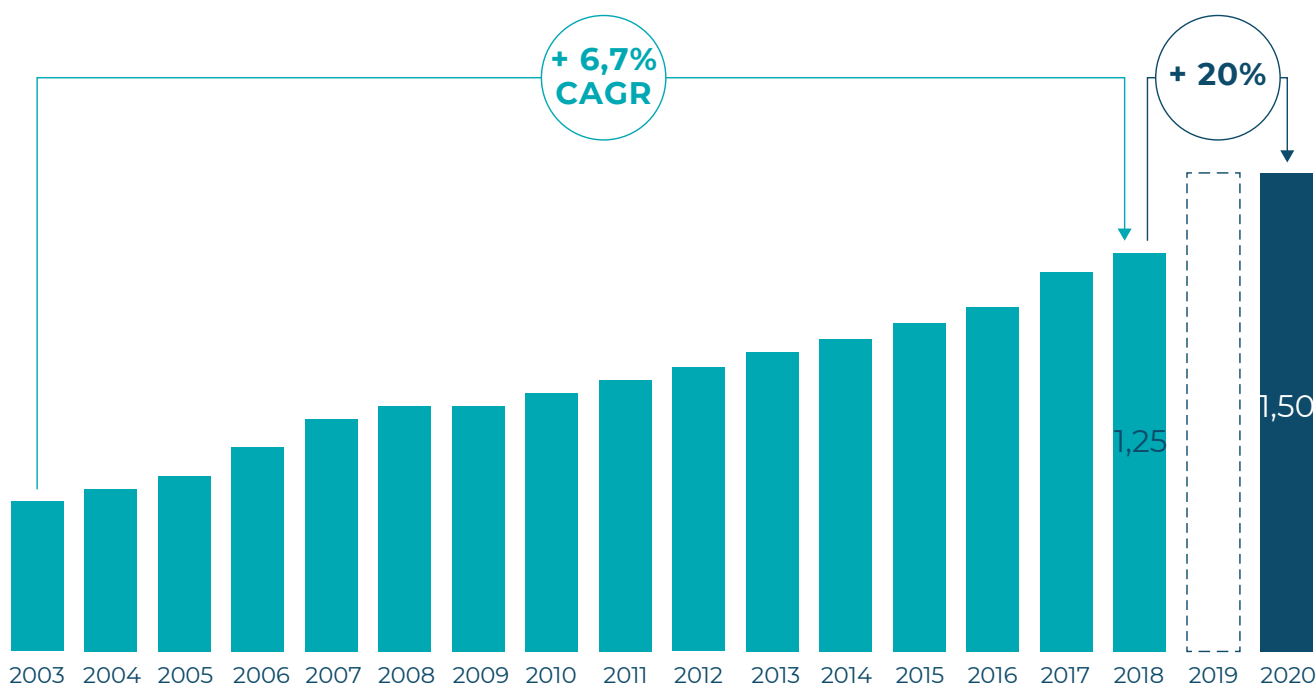
2.1.5.1 RETOUR AUX ACTIONNAIRES ET DIVIDENDES

Dividendes en croissance

En matière de distribution aux actionnaires, Eurazeo inscrit sa politique dans la durée. Sur la période entre 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 peuvent être versés, s'ajoutant aux dividendes ordinaires. Dans le contexte sans précédent et très incertain en 2020, certaines des filiales ou participations d'Eurazeo ont sollicité l'aide de l'Etat. Conformément aux recommandations du Gouvernement, le Directoire d'Eurazeo en accord avec le Conseil de Surveillance a décidé de modifier la résolution d'affectation du résultat et ainsi de ne pas allouer le dividende initialement prévu pour le compte de l'année 2019.

Au titre de 2020, c'est un dividende de 1,50 euro par action en numéraire qui sera proposé à la prochaine Assemblée Générale, soit, le même montant que celui qui avait été envisagé pour 2020 au titre de 2019, en augmentation de +20% en montant par action par rapport à la dernière distribution.

Dividende par action (date d'exercice)



(Dividende proposé à 1,5€/action au titre de 2020, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires en 2021)

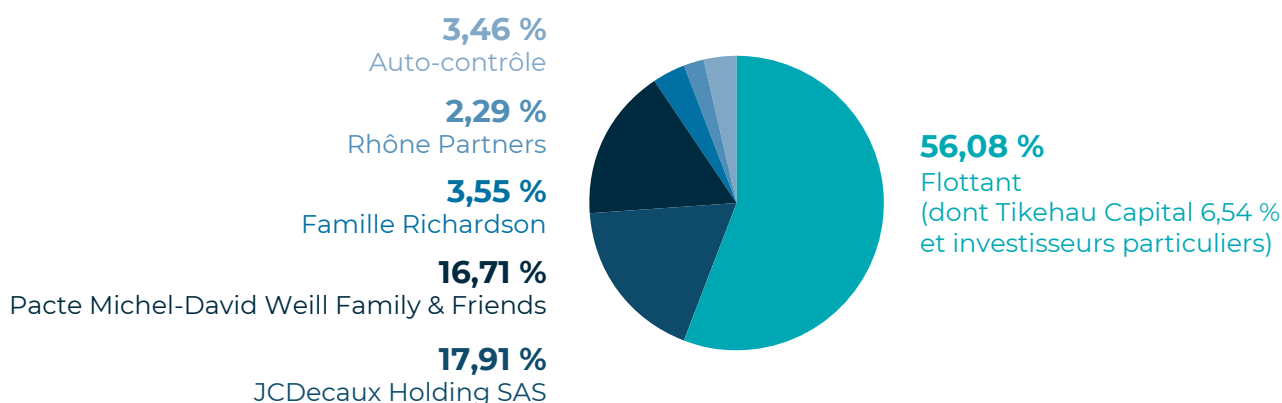
Rachats et annulation d'actions

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. Cette pratique permet d'augmenter l'ANR par action et crée mécaniquement de la valeur pour les actionnaires.

Au cours de l'exercice 2020, Eurazeo a acheté 595 055 actions, pour un montant de 33 millions d'euros, en vue de leur attribution au profit de salariés et de mandataires sociaux. Fin 2020, le Groupe détenait 2,7 millions d'actions propres soit 3,5 % du total des actions en circulation (79 015 524 actions).

2.1.5.2 INFORMATION DE LA COMMUNAUTÉ FINANCIÈRE

Structure de l'actionariat au 31 décembre 2020

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* 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. Plusieurs temps forts ponctuent l'année.

Eurazeo fait évoluer sa communication, en misant notamment sur le digital, pour répondre en temps réel aux exigences de ses actionnaires individuels. L'application mobile *Eurazeo for shareholders* a été lancée en avril 2020 sur les principales plateformes. Le nouveau format digital de présentation vidéo des résultats annuels et semestriels a reçu un très bon accueil de la part des actionnaires individuels. Plus de 130 investisseurs ont été contactés dans le cadre des rencontres des *Wealth Managers*. Les actionnaires individuels ont pu suivre l'Assemblée Générale en digitale grâce à la mise en place d'un format adapté aux contraintes liées à la crise sanitaire.

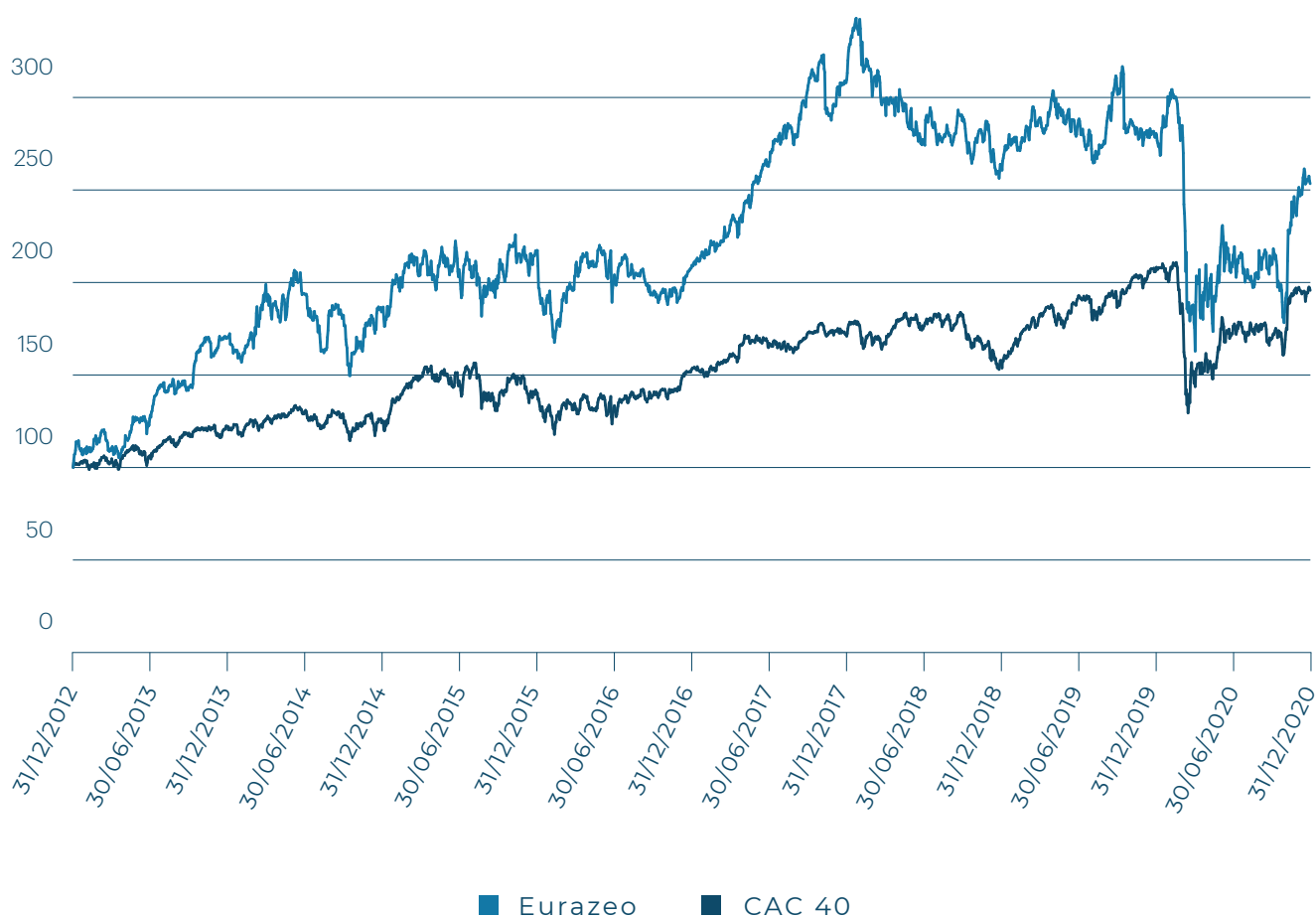
2.1.5.3 DONNÉES BOURSIÈRES

Un retour total aux actionnaires au-dessus des performances du marché sur la période 2013-2020

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 2020, l'action Eurazeo est ainsi en nette sur-performance, avec un TSR (*Total Shareholder Return*) de + 153 % alors que le CAC 40 connaît une progression de + 96 % 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 sur-performance.

Après une baisse du cours en février-mars, l'action Eurazeo a connu un net rebond suite à la tenue de *Capital Markets Day* mi-novembre 2020, la trajectoire de croissance des Actifs sous Gestion ayant été bien accueillie par le marché. Le cours a ainsi progressé de + 10 % entre mi-novembre et fin décembre 2020, alors que le CAC 40 n'a gagné que + 1 % sur cette période.

Action Eurazeo versus CAC 40 (du 01/01/2013 au 31/12/2020, base 100)*



* Cours ajusté des émissions d'actions gratuites

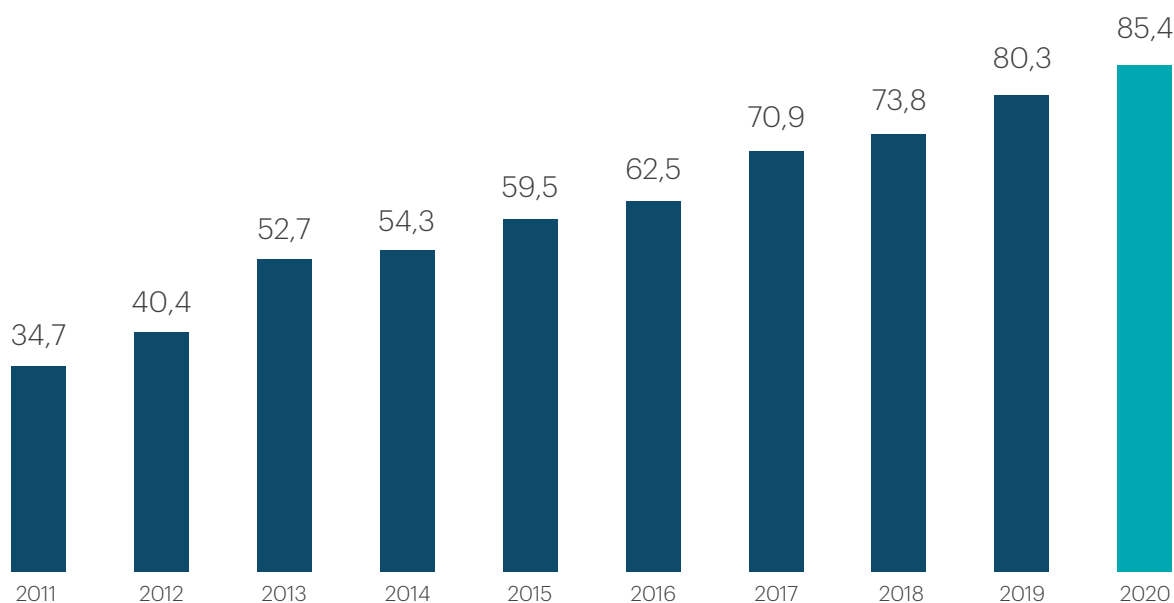
2.2 Création de valeur

ACTIFS SOUS GESTION ET ACTIF NET

FORTE DYNAMIQUE DE CRÉATION DE VALEUR DANS TOUS LES MÉTIERS

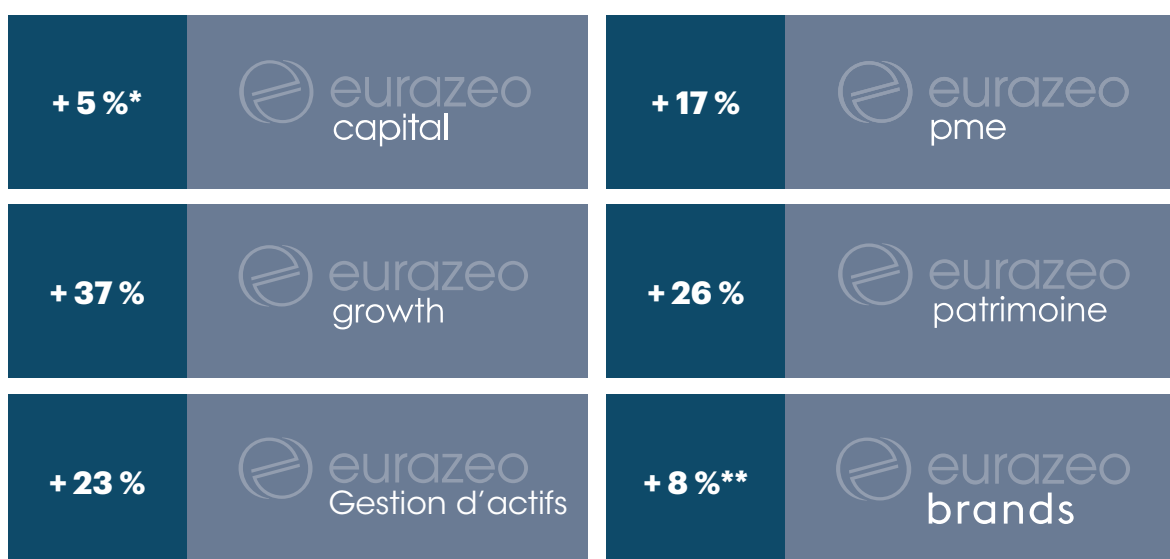
Création de valeur par action

L'Actif Net Réévalué par action d'Eurazeo au 31 décembre 2020 ressort à 85,4 euros par action, en hausse de +6,3 % par rapport à 2019.



Création de valeur par pôle d'investissement dans le portefeuille

L'ensemble des pôles (hors actifs cotés) ont contribué à la croissance de l'ANR en 2020 avec une création de valeur¹ du portefeuille de 11,8 % (14,9 % pour les actifs non cotés uniquement) :



* Non cotés uniquement, -2 % y compris les cotés

** +19 % à taux de change constant

(1) 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 2020, les actifs sous gestion se répartissent et se définissent de la façon suivante :

	31/12/2019	31/12/2020	%	% variation
	(en M€)	(en M€)	Création de valeur	31/12/2020 vs. 31/12/2019
Eurazeo Capital	2 850	2 523	-2,3 %	-11,5 %
Eurazeo Capital non coté	2 647	2 523	5,2 %	-4,7 %
Eurazeo Capital coté	203	0	-100,0 %	-100,0 %
Eurazeo PME	410	570	17,3 %	39,0 %
Eurazeo Growth	684	1 000	37,0 %	46,3 %
y compris les investissements d'Eurazeo dans les fonds gérés par Idinvest	36	77		116,9 %
Idinvest Venture	8	18		116,7 %
Eurazeo Brands	259	425	8,0 %⁽¹⁾	64,1 %
Eurazeo Patrimoine	760	1 020	26,3 %	34,3 %
Idinvest Private Debt	13	21		65,7 %
Idinvest Private Funds Group	-	-		
Gestion d'actifs	999	1 440	22,8 %	44,1 %
Trésorerie nette & Autres	334	(272)		
ANR – BILAN D'EURAZEO	6 317	6 746		
# actions	78 645 486	79 015 524		
ANR par action (en euros)	80,3	85,4		6,3 %

Actifs gérés pour compte de tiers

Eurazeo Capital*	1 273	1 226	-3,7 %
Eurazeo PME*	364	470	29,0 %
Eurazeo Growth*	565	845	49,4 %
Idinvest Venture*	2 263	2 472	9,2 %
Eurazeo Patrimoine	67	51	-23,6 %
Idinvest Private Debt*	3 648	4 308	18,1 %
Idinvest Private Funds Group*	2 564	3 038	18,5 %
Rhône* (30 %)	1 529	1 839	20,2 %
MCH Private Equity* (25 %)	194	220	13,5 %
Nov Santé		415	
Kurma* (40 %)		132	
ACTIFS GÉRÉS POUR COMPTE DE TIERS	12 468	15 014	20,4 %
TOTAL ACTIFS SOUS GESTION	18 785	21 760	15,8 %

(1) +19 % à taux de change constant

* Y compris les engagements non appelés. Les engagements non appelés d'Eurazeo dans les fonds d'Idinvest/MCH sont exclus du total actifs sous gestion d'Idinvest/MCH pour un montant total de 243 millions d'euros

L'ANR comprend :

- Les investissements d'Eurazeo Capital, Eurazeo PME, Eurazeo Patrimoine, Eurazeo Growth, Eurazeo Brands et iM Global Partner ;
- Gestion d'actifs : valorisation du *General Partner* Eurazeo (y compris Iinvest) ainsi que des investissements dans Rhône et MCH.

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.

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 comparable à celle utilisée pour les fonds gérés en direct par Eurazeo.

2.3 Événements postérieurs à la clôture

- Le 25 janvier 2021, Eurazeo a accueilli au sein d'Eurazeo Real Assets, une équipe dédiée à l'investissement dans les infrastructures de transition écologique. Cette équipe a pour objectif d'accompagner les mutations en cours en Europe. Mutations avec le recours nécessaire à une énergie renouvelable, décarbonée, compétitive et numérique où les données alimenteront l'économie et amélioreront l'utilisation efficace des biens réels.
- Eurazeo a annoncé, le 3 février 2021, avoir conclu un accord avec un groupe d'investisseurs internationaux qui lui fournira 340 millions d'euros pour financer sa stratégie Eurazeo Growth. Les investisseurs s'engagent dans un fonds qui a acquis 32 % d'actifs d'Eurazeo Growth figurant jusqu'à présent au bilan d'Eurazeo. Eurazeo reste pleinement engagé dans l'accompagnement de ces sociétés, conservant 68 % de sa participation initiale et en gardera le plein contrôle dans le cadre de la gestion du fonds. Eurazeo a reçu début mars au titre de cette opération des liquidités à hauteur de 215 millions d'euros. Cette opération générera un TRI d'environ 25 % sur les investissements cédés et sera réalisée à un prix égal à celui de l'ANR d'Eurazeo publié au 30 juin 2020. Ces financements seront consacrés à plusieurs opérations : acquisition des actifs précédemment inscrits au bilan d'Eurazeo, capitaux supplémentaires et financement des nouveaux investissements d'Eurazeo Growth. Les investisseurs comprennent des institutionnels de premier ordre d'Europe et d'Amérique du Nord qui, ensemble, gèrent plus de 500 milliards d'euros d'actifs. Le groupe comprend des investisseurs tant historiques que nouveaux.
- Le 9 février 2021, suite à la publication de la promotion 2021 des indices Next40 et Tech120 par le Gouvernement français, Eurazeo a confirmé son statut de premier financeur de la *French Tech*. A travers ses fonds déployés en direct ou des mandats dédiés dont le Groupe a la gestion, Eurazeo soutient 24 des 40 sociétés du Next40 et 50 sociétés du Tech 120.
- Le 11 février 2021, Eurazeo a annoncé la première clôture de son fonds Venture Smart City II à 80 millions pour investir dans les sociétés digitales innovantes les plus prometteuses de la mobilité, de l'énergie, du bâtiment et de la logistique. Cette première levée rassemble des investisseurs de premier plan parmi lesquels des partenaires historiques de l'activité Venture Smart City et de nouveaux en Europe et en Asie : des groupes français, allemands et asiatiques (EDF, Stellantis, RATP, Total, Mainova, Duisport, Sansiri), des investisseurs institutionnels parmi lesquels PRO BTP et des family offices.
- Le 18 février 2021, Eurazeo a annoncé avoir cédé à IK Investment Partners et Luxempart, sous réserve de l'approbation de l'AMF (Autorité des Marchés Financiers) et de la CSSF (Commission de Surveillance du Secteur Financier), une partie de sa participation dans iM Global Partner, réseau mondial dédié à la gestion d'actifs représentant plus de 19 milliards de dollars d'encours sous gestion à fin décembre 2020, en croissance de + 65 % (dont 46 % en organique) sur 2020.
- Le 10 mars 2021, Eurazeo a renforcé sa gouvernance pour accompagner et accélérer sa stratégie de croissance. Le Conseil de Surveillance a nommé Monsieur Christophe Bavière, Directeur Investment Partners, comme membre du Directoire d'Eurazeo. En tant que co-fondateur et Vice-Président du Conseil d'administration d'Iinvest Partners, il fera bénéficier le Directoire d'Eurazeo de sa vision et de sa connaissance unique des marchés du Private Equity et de la Private Debt. Monsieur Benoist Grossmann, Senior Managing Partner et co-fondateur d'Iinvest Partners assume les fonctions de Directeur général d'Iinvest Partners et est en charge du venture et du growth.

- Le 11 mars 2021, Eurazeo a communiqué sur la clôture des comptes au 31 décembre 2020 et a proposé un dividende de 1,50 euro par action, en numéraire, en augmentation de + 20 % par rapport à la dernière distribution en 2019. Le Directoire avait en effet soumis au Conseil de Surveillance la modification à titre exceptionnel de la politique de distribution des dividendes pour 2020 avec la suppression du dividende pour tenir compte des recommandations gouvernementales, dans le cadre de la crise Covid-19. Cette hausse significative est notamment soutenue par le développement des revenus récurrents et la solidité financière du Groupe.
- Par ailleurs, compte tenu de la prolongation de l'état d'urgence sanitaire jusqu'au 1er juin et des mesures qui pourraient faire obstacle à la présence physique des actionnaires, l'Assemblée Générale d'Eurazeo se tiendra à huis clos le 28 avril 2021 et sera retransmise en direct sur le site internet eurazeo.com.

2.4 Perspectives

En 2021, Eurazeo s'appuiera sur les tendances structurellement positives sur les marchés du Private Equity, de l'immobilier, de l'infrastructure et de la dette privée sur lesquels le Groupe est positionné, les investisseurs continuant d'y augmenter leur allocation. Le programme de levée de fonds du Groupe est fourni sur toutes ses classes d'actifs et devrait lui permettre de continuer à augmenter ses levées de fonds en moyenne sur 2021-2022, notamment grâce à :

- un niveau d'ambition supérieur sur les fonds "flagship" successeurs attendus sur la période, soit la suite des levées Eurazeo Growth et Private Debt et les lancements de nouveaux véhicules Eurazeo PME et Eurazeo Capital ;
- des premières levées de fonds sur des divisions jusqu'ici financées uniquement par le bilan (Eurazeo Patrimoine et Eurazeo Brands) ;
- des levées de capitaux sur de nombreux fonds spécialisés et "sur-mesure" répondant à des besoins spécifiques des Limited Partners, et auprès d'une clientèle privée (*wealth-management*).

Par ailleurs, le Groupe projette une accélération de son programme de cessions d'actifs sur 2021 et 2022 compte tenu de la maturité de son portefeuille et de la qualité de ses actifs. La réalisation de ces cessions devrait avoir un impact positif sur la création de valeur dans l'ANR, sur les plus-values de cession et sur les commissions de performance.

Alors que les sociétés du portefeuille ont déjà fait la preuve de leur grande résilience en 2020, l'impact de la poursuite de la crise sanitaire actuelle pourrait être plus limité :

- certains secteurs très affectés par le confinement du printemps ont été autorisés à poursuivre leur activité dans la plupart des pays du Groupe ;
- le portefeuille continue de bénéficier des mesures volontaristes prises depuis le début de l'épidémie (accélération de la digitalisation des canaux de distribution, adaptation des méthodes de travail, réduction et variabilisation des coûts, préservation de la trésorerie) ;
- la situation de liquidité est bonne pour la plupart des sociétés grâce à un endettement déjà prudent avant crise.

Le Groupe ne devrait ainsi pas devoir apporter de support financier supplémentaire au-delà de l'estimation initiale, soit moins de 2 % de son ANR y compris les montants déjà engagés.

03. 

Responsabilité sociétale d'Eurazeo

01

02

03

04

05

06

07

08

09

3.1 Stratégie ESG	58
3.1.1 Avec O+, Eurazeo intensifie son engagement ESG	58
3.1.2 Climat : atteindre la neutralité nette carbone en 2040	59
3.1.3 Inclusion : favoriser une économie plus inclusive	61
3.1.4 L'ESG intégrée dans tout le cycle d'investissement	63
3.1.5 Un engagement reconnu	70
3.2 Déclaration de Performance Extra-Financière	74
3.2.1 Tableau de synthèse des risques et opportunités	74
3.2.2 Conséquences sociales	75
3.2.3 Conséquences environnementales	88
3.2.4 Éthique	99
3.2.5 Respect des droits de l'Homme	101
3.3 Tableau des indicateurs	103
3.4 Notes méthodologiques	106
3.4.1 Périmètres	106
3.4.2 Impacts environnementaux et sociaux	106
3.4.3 Evaluation des ODD	107
3.4.4 Risques climatiques	109
3.4.5 Déclaration de Performance Extra-Financière	110
3.4.6 Réglementation européenne sur la finance durable	112
3.5 Rapports des Commissaires aux comptes	113
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	113
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	117
3.6 Plan de vigilance	118
3.6.1 Introduction	118
3.6.2 Principes fondamentaux et référentiels	118
3.6.3 Cartographie, identification, analyse et hiérarchisation des risques	119
3.6.4 Procédures d'évaluation régulière	119
3.6.5 Actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves	120
3.6.6 Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements	120
3.6.7 Dispositif de suivi des mesures	120

3.1 Stratégie ESG

3.1.1 AVEC O+, EURAZEO INTENSIFIE SON ENGAGEMENT ESG

Eurazeo est un des premiers groupes d'investissement à avoir intégré le développement durable au cœur de son activité avec une stratégie ESG (Environnement, Social, Gouvernance) volontariste dès 2008. L'ESG est gage de durabilité et de performance pour Eurazeo et ses participations. Tout au long du cycle d'investissement, elle participe pleinement à la sélection, transformation et croissance pérenne des entreprises.

L'ambition du groupe Eurazeo est de 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 ses participations.

Eurazeo intensifie son engagement ESG avec sa stratégie O+, une nouvelle étape pour être vecteur de changement positif dans la société en favorisant une prospérité partagée et durable.

O+ comporte deux engagements phares : atteindre la neutralité nette carbone au plus tard en 2040 et contribuer à une économie plus inclusive. Il est renforcé par la prise en compte des Objectifs de Développement Durable des Nations Unies (ODD) comme principe d'action pour progresser sur l'ensemble des dimensions de l'ESG.



UN PRINCIPE D'ACTION POUR PROGRESSER SUR L'ENSEMBLE DES DIMENSIONS DE L'ESG



3.1.2 CLIMAT : ATTEINDRE LA NEUTRALITÉ NETTE CARBONE EN 2040

Le lien entre les émissions de gaz à effet de serre (GES), les activités humaines et le réchauffement climatique fait aujourd'hui consensus. Le réchauffement climatique génère des risques accrus pour la santé, la sécurité alimentaire, l'approvisionnement en eau, la sécurité des personnes et pour le développement économique. L'activité des entreprises et toute leur chaîne de valeur sont directement affectées : dégradation des écosystèmes, raréfaction des ressources, multiplication des catastrophes naturelles, entre autres. Le changement climatique et ses conséquences ne peuvent donc plus être ignorés.

3.1.2.1 SAISIR LE POTENTIEL DE L'ÉCONOMIE BAS CARBONE

L'exigence de sobriété carbone va créer de nouvelles opportunités d'investissement fortement créatrices de valeur. De nouveaux marchés vont se créer, de nouvelles offres se dessiner, pour répondre à une demande de plus en plus soucieuse de l'impératif climatique. Conscient des enjeux et opportunités associés à l'économie bas carbone, Eurazéo renforce ses investissements dans les actifs à fort potentiel de réduction des émissions de GES.

A titre d'exemple, le fonds Eurazéo Sustainable Maritime Infrastructure (ESMI) a pour objectif de soutenir et accélérer la décarbonation et la transition énergétique du secteur maritime en finançant des technologies innovantes et durables appliquées aux actifs, équipements et infrastructures maritimes. Dans le cadre de sa branche d'activité Real Assets, Eurazéo a également recruté une équipe dédiée à l'investissement dans des infrastructures au service de la transition écologique. Cette équipe a pour objectif

3.1.2.2 RÉDUIRE LE RISQUE ET L'EXPOSITION AU COÛT DU CARBONE

Eurazéo vise l'alignement de ses activités avec un scénario limitant le réchauffement climatique bien en dessous du seuil des 2°C et affiche pour objectif ambitieux d'atteindre la neutralité nette carbone au plus tard en 2040. Cet engagement est matérialisé par le dépôt de cibles de réduction calculées avec la méthodologie scientifique de référence au niveau mondial, SBTi (Science-Based Targets Initiative).

Mesurer et réduire l'empreinte d'Eurazéo

Pour atteindre la neutralité nette carbone d'ici 2040, Eurazéo a défini ses objectifs de décarbonation sur son scope 1, 2 et 3 avec l'initiative Science Based Targets. Eurazéo s'engage à réduire ses émissions de scope 1 et 2 de 80% par employé d'ici 2030.

Par leur capacité d'investissement et d'accompagnement des entreprises, les sociétés du capital-investissement ont un rôle clé à jouer et donc un effet démultiplicateur dans la lutte contre le changement climatique. En tant que Groupe international de premier plan, Eurazéo veut, plus que jamais, être un accélérateur de la transition vers une économie bas-carbone.

d'accompagner les mutations en cours en Europe. Ces mutations qui rendent nécessaire une énergie renouvelable, décarbonée, compétitive et numérique où les données alimenteront l'économie et amélioreront l'utilisation efficace des biens réels. De plus, Eurazéo finance, à travers toutes ses branches d'activités, des sociétés dont les produits et services contribuent à décarboner l'économie.

Outre le financement d'entreprises positionnées sur la transition bas-carbone, Eurazéo déploie des stratégies d'investissement innovantes permettant de financer des « solutions positives ». Eurazéo a notamment été sélectionné par la Fédération Française de l'Assurance et de la Caisse des Dépôts pour gérer le fonds Nov Santé Actions Non Cotées dédié au développement de la filière d'excellence « French Care ».

Les engagements climat SBTi d'Eurazéo comportent trois étapes clés : mesurer et réduire l'empreinte carbone d'Eurazéo, celle du portefeuille et équilibrer les émissions résiduelles.

Cette réduction sera notamment permise grâce à un approvisionnement en énergie renouvelable pour l'ensemble des sites du Groupe.

Résultats d'Eurazéo⁽¹⁾



56 %

de l'énergie consommée
issue de sources
renouvelables



7 521

tonnes équivalent
CO₂ émises en 2020
(scope 1, 2, 3)



-27 %

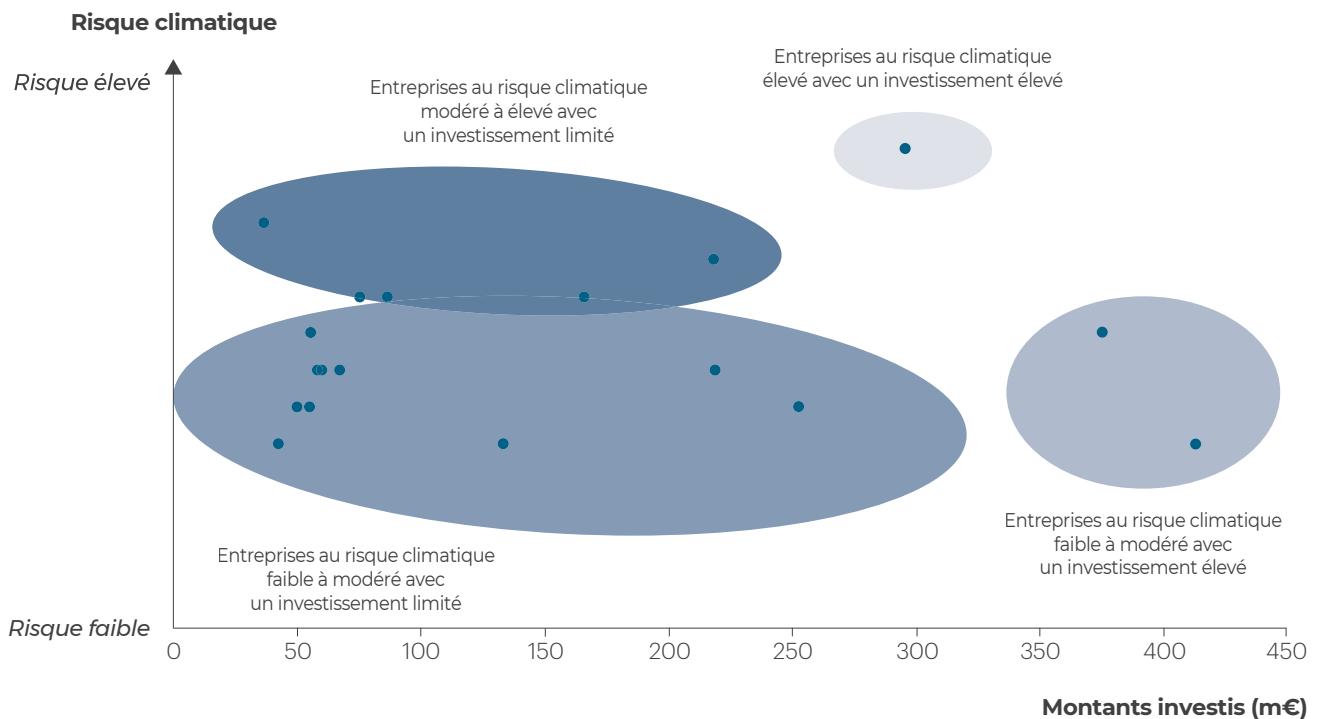
de tonnes équivalent
CO₂ émises par rapport à 2019

03

Mesurer et réduire l'empreinte du portefeuille

Afin de démultiplier son impact pour lutter contre la crise climatique, Eurazéo mobilise et incite les sociétés qu'il finance à décarboner leurs activités. Prérequis indispensable à toute action efficace, Eurazéo met à la disposition de l'ensemble de ses sociétés des outils permettant la mesure et le suivi de leurs émissions de gaz à effet de serre (GES) de scope 1, 2 et 3.

Eurazéo procède également à une analyse approfondie de l'exposition aux risques climatiques – physiques et de transition – de ses investissements. Ces travaux s'appuient sur les recommandations de la TCFD (Task Force on Climate-Related Disclosure), qui appelle le secteur financier à plus de prise en compte et de transparence sur les enjeux climatiques. Le périmètre⁽²⁾ et la méthodologie sont détaillés en annexe (voir section 3.4.4).



(1) Les données afférentes à Eurazéo recouvrent les activités d'Eurazéo en France, en Chine, aux Etats-Unis et au Luxembourg, ainsi que les activités d'Eurazéo PME et d'Invest Partners en France, tel que présenté dans la note méthodologique 3.4.

(2) Les données afférentes au portefeuille recouvrent les sociétés en intégration globale dans les bilans et comptes de résultat d'Eurazéo, tel que présenté dans la note méthodologique 3.4.

Équilibrer les émissions résiduelles

L'objectif prioritaire d'Eurazeo est de réduire ses émissions de GES. Cependant, pour atteindre l'objectif de neutralité nette carbone, Eurazeo équilibre ses émissions résiduelles via le financement de projets de séquestration, l'objectif étant d'avoir des émissions résiduelles toujours plus faibles.

En outre, Eurazeo a renouvelé, le 20 décembre 2019, la ligne de crédit syndiqué. Cette ligne de crédit est également adossée à des critères ESG. 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 (voir section 5.15).

3.1.2.3 INTÉGRER LA VARIABLE CARBONE DANS L'ENSEMBLE DU CYCLE D'INVESTISSEMENT

Dans le cadre de sa Politique d'exclusion, Eurazeo a décidé d'exclure de son périmètre d'investissement les sociétés qui contribuent le plus au dérèglement climatique. Ont notamment été exclues les sociétés ayant pour activité principale la production ou commercialisation de charbon, pétrole, gaz ou encore d'huile de palme (plus d'informations dans la Politique d'exclusion sur le site internet du Groupe).

En phase de due diligence, Eurazeo s'engage à intégrer la variable carbone dans tous les *business plans* d'investissement. Toutes les due diligences de l'activité Private Equity intègrent également une analyse du risque climatique. Cette pratique sera progressivement étendue à l'ensemble des branches d'investissement.

En matière de financement, Eurazeo a négocié en 2020 le premier financement unitranche adossé à cinq critères ESG parmi lesquels la mesure annuelle de l'empreinte carbone.

3.1.3 INCLUSION : FAVORISER UNE ÉCONOMIE PLUS INCLUSIVE

Eurazeo a la conviction que les entreprises peuvent être un vecteur déterminant de progrès sociétal. Dans la poursuite de cet objectif, Eurazeo incite les entreprises qu'il finance à atteindre la

parité, à améliorer la protection et le bien-être des salariés, à partager la création de valeur et à lutter contre les inégalités.

3.1.3.1 COMBATTRE LES ÉCARTS ENTRE LES SEXES

L'engagement d'Eurazeo en matière de mixité et de parité s'exerce dès le processus de recrutement. L'équipe RH demande systématiquement aux cabinets de recrutement de proposer autant de femmes que d'hommes pour les postes ouverts. Par la suite, une attention particulière est donnée aux femmes aux moments clés de leur carrière. Eurazeo encourage également les programmes de *cross-mentoring* spécifiques aux femmes au sein de l'industrie du Private Equity. A ce titre, Eurazeo fait partie des membres fondateurs du comité France de LEVEL 20 lancé en 2019.

Depuis mars 2020, Eurazeo fait partie des signataires de la charte pour la diversité de France Invest. Les acteurs du capital-investissement s'engagent à favoriser la parité dans les

sociétés de gestion et dans les entreprises dans lesquelles ils investissent. En complément de ses réalisations, Eurazeo dresse ses objectifs à horizon 2030 :

- Taux de 40% du genre le moins représenté dans les équipes dirigeantes.
- Ecart de moins de 20% entre les deux genres dans l'ensemble des effectifs.
- Index de l'égalité femmes-hommes (Pénicaud-Schiappa) supérieur ou égal à 85 / 100.
- Conserver une représentation supérieure ou égale à 40% du genre le moins représenté dans le Conseil de Surveillance.

Résultats d'Eurazeo⁽¹⁾

44 %

Part des femmes
dans l'effectif
cadre

25

Nombre de
nationalités

30 %

Part des femmes
dans les équipes
d'investissement

30 %

Part des femmes
dans les équipes
dirigeantes

86/100

à l'index de l'égalité
Femmes-Hommes

(1) Les données afférentes à Eurazeo recouvrent les activités d'Eurazeo en France, en Chine, en États-Unis et au Luxembourg, ainsi que les activités d'Eurazeo PME et d'Idinvest Partners en France, tel que présenté dans la note méthodologique 3.4. La mention équipe dirigeante comprend les Managing Partners, Partners, Managing Directors et directeurs de départements Corporate. La note de 86/100 correspond au résultat d'Eurazeo SE à l'Index de l'égalité femmes-hommes.

3.1.3.2 GÉNÉRALISER LA COUVERTURE SOCIALE ET LE PARTAGE DE LA CRÉATION DE VALEUR

Eurazeo a pour objectif de généraliser les assurances santé, vie et invalidité dans l'ensemble des sociétés dont il est actionnaire. Eurazeo attache une attention particulière à l'association des collaborateurs aux résultats de l'entreprise et vise à ce que 75% des collaborateurs des participations bénéficient d'un mécanisme de partage de la création de valeur. Par ailleurs, des critères ESG sont pris en compte depuis 2017 pour le calcul de la rémunération annuelle variable des membres du Directoire, et plus particulièrement depuis 2020 où des objectifs découlant de la

stratégie ESG ont été intégrés à l'appréciation individuelle représentant 15% de cette rémunération variable. Depuis 2019, des critères ESG font également partie des éléments pris en compte pour le calcul de la rémunération variable de l'ensemble des membres du Partners Committee avec des objectifs spécifiques tenant du périmètre de responsabilité de chacun. Plus de détails sont consultables en section 5.8.2.2.1.

3.1.3.3 S'ENGAGER POUR L'ÉGALITÉ DES CHANCES ET LA PHILANTHROPIE

Le groupe Eurazeo est engagé depuis 2004 dans une Politique de mécénat volontariste. Depuis cette date, Eurazeo a consacré plus de 9 millions d'euros à ses programmes de philanthropie et soutenu 37 organisations. En 2015, Eurazeo a recentré son action autour de l'éducation et de la protection de la jeunesse. Depuis, plus de 260000 enfants et jeunes ont bénéficié des programmes financés par Eurazeo.

Afin d'intensifier l'impact de sa Politique de mécénat et démultiplier les moyens financiers alloués, Eurazeo a créé un fonds de dotation en novembre 2020. Ce dernier poursuit un objet non lucratif à caractère philanthropique, social et éducatif. Il

a pour premier objectif la protection de la jeunesse, l'accès à l'éducation et à une formation scolaire et professionnalisante des jeunes, quels que soient leur nationalité, âge, parcours ou origines en France ainsi que dans les pays où le Groupe opère ses activités.

Au-delà de l'impact sociétal, le Fonds de dotation Eurazeo vise aussi à permettre l'engagement des collaborateurs d'Eurazeo au service de projets sociétaux. Depuis 2015, le programme de mécénat permet aux salariés de s'engager auprès d'étudiants et jeunes entrepreneurs et de participer à des actions phares développées par les associations soutenues.

Covid-19 : actions de solidarité

En avril 2020, Eurazeo a annoncé, avec le soutien de ses actionnaires de référence, la création d'un fonds de solidarité de 10 millions d'euros consacré à l'achat de produits et services de ses participations à visée caritative, à des structures venant en aide aux publics les plus fragiles particulièrement frappés par la crise Covid et au bénéfice des salariés d'Eurazeo et de ses filiales

qui connaîtraient des situations d'urgence. Les membres du Directoire d'Eurazeo ont participé à l'effort global en contribuant à hauteur de 10% de leur rémunération variable annuelle 2019 perçue en avril 2020 au plan de solidarité.

3.1.4 L'ESG INTÉGRÉE DANS TOUT LE CYCLE D'INVESTISSEMENT

L'ESG est intégrée à chaque étape du cycle d'investissement :

- Lors de la phase de détection, Eurazeo réalise des due diligences ESG 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 déployer des incontournables ESG et de réaliser un reporting ESG permettant de mesurer le déploiement, les progrès et résultats des programmes ESG ;
- Lors de la phase de cession, Eurazeo communique les éléments de performance ESG aux potentiels acquéreurs via l'intégration de données ESG dans les *datarooms* ou via des vendor due diligences.

Objectifs ⁽¹⁾	2020	2019
100% des due diligences en phase d'étude avancée intègrent une section ESG lors des acquisitions	100%	100%
100% des participations réalisent un reporting ESG	100%	100%
100% des cessions font l'objet d'une information ESG	100%	100%

Déploiement de la stratégie ESG à chaque étapes du cycle d'investissement



(1) Les données afférentes au portefeuille recouvrent les sociétés en intégration globale dans les bilans et comptes de résultat d'Eurazeo, tel que présenté dans la note méthodologique 3.4.

3.1.4.1 PRÉ-INVESTISSEMENT

Exclusions sectorielles et normatives

La démarche adoptée par Eurazeo se veut ambitieuse et équilibrée pour accélérer la transition vers une économie bas carbone et au service des "solutions positives". Dans le cadre de sa Politique d'exclusion, Eurazeo a distingué deux catégories de secteurs :

- La première catégorie regroupe certains secteurs dont les impacts négatifs directs ou indirects sont incompatibles avec sa démarche d'investisseur responsable ou ne peuvent être jugulés par une transformation des activités. Eurazeo n'investira pas dans ces secteurs. Par exemple, le secteur de la pornographie.
- La seconde catégorie comprend des secteurs pour lesquels un seuil de matérialité est prévu. Cette approche permet d'éviter l'exclusion d'entreprises dont le chiffre d'affaires est inférieur à 20% sur les secteurs concernés. Lorsqu'une entreprise est concernée par les critères d'exclusion précités, Eurazeo est disposé à accompagner l'entreprise dans la transformation de ses activités sous réserve que des objectifs de transformation soient formalisés pour permettre la mise en conformité à brève échéance.

La liste des secteurs inclus dans la Politique d'exclusion est revue de manière périodique pour tenir compte de toute évolution socio-environnementale.

Par ailleurs, certaines pratiques identifiées entraînent également une exclusion : corruption, blanchiment d'argent, atteintes aux droits de l'homme, activités en zone de conflit et atteinte aux principes de l'Organisation Internationale du Travail, à savoir :

- La liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective
- L'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire
- L'abolition effective du travail des enfants
- L'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

Critères étudiés et informations utilisées en phase de due diligence

Lors des phases de due diligence, Eurazeo a pour objectif d'identifier et d'analyser les principaux enjeux, risques et opportunités ESG 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 climat du CDP ;
- Les travaux de la Commission ESG de France Invest ;
- Les indicateurs d'incidences négatives inclus dans le projet des normes techniques de réglementation associées au règlement (UE) 2019/2088 (règlement « *Disclosure* »).

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>Formation (politiques, heures dispensées)</p>	<p>CLIMAT</p>		<p>Mixité et indépendance du Conseil de Surveillance (CS)</p>
<p>Egalité de traitement (égalité hommes-femmes, lutte contre les discriminations)</p>	<p>Émissions (postes significatifs d'émissions de GES)</p>	<p>Fournisseurs et sous-traitance (politique achats et sous-traitance)</p>	<p>Comités du Conseil de Surveillance</p>
<p>Conventions de l'OIT (liberté d'association, discriminations, travail forcé et travail des enfants)</p>	<p>Adaptation au changement climatiques (risques physiques et de transition)</p>	<p>Impacts sociaux et environnementaux relatifs à la chaîne d'approvisionnement</p>	<p>Gestion des risques et outil de contrôle interne</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, le cadre de référence adopté par Eurazeo pour aborder l'ensemble des dimensions de l'ESG.

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, des due diligences réalisées par des 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 ESG 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 ESG de l'entreprise cible en elle-même ;
- Le positionnement de l'entreprise par rapport à son secteur d'activité et ses concurrents ;
- Les attentes des parties prenantes.

Cette analyse permet d'identifier les enjeux et opportunités ESG les plus matériels, le niveau de performance de l'entreprise et de son secteur, notamment en matière climatique (voir section 3.1.2.3).

Restitution aux parties prenantes

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

- L'équipe d'investissement en charge de l'acquisition afin de déterminer conjointement 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 ESG.

Financement

Après avoir indexé sa ligne de crédit syndiqué à des critères ESG en 2020, Eurazeo a négocié le premier unistranche ESG pour l'un de ses investissements. Adossée à cinq critères ESG la marge de ce financement sera ajustée annuellement en fonction de l'atteinte

de ces objectifs. Un second financement adossé à des clauses ESG a été signé en 2020. Eurazeo vise à développer cette pratique pour son activité d'investissement direct et pour son activité de dette.

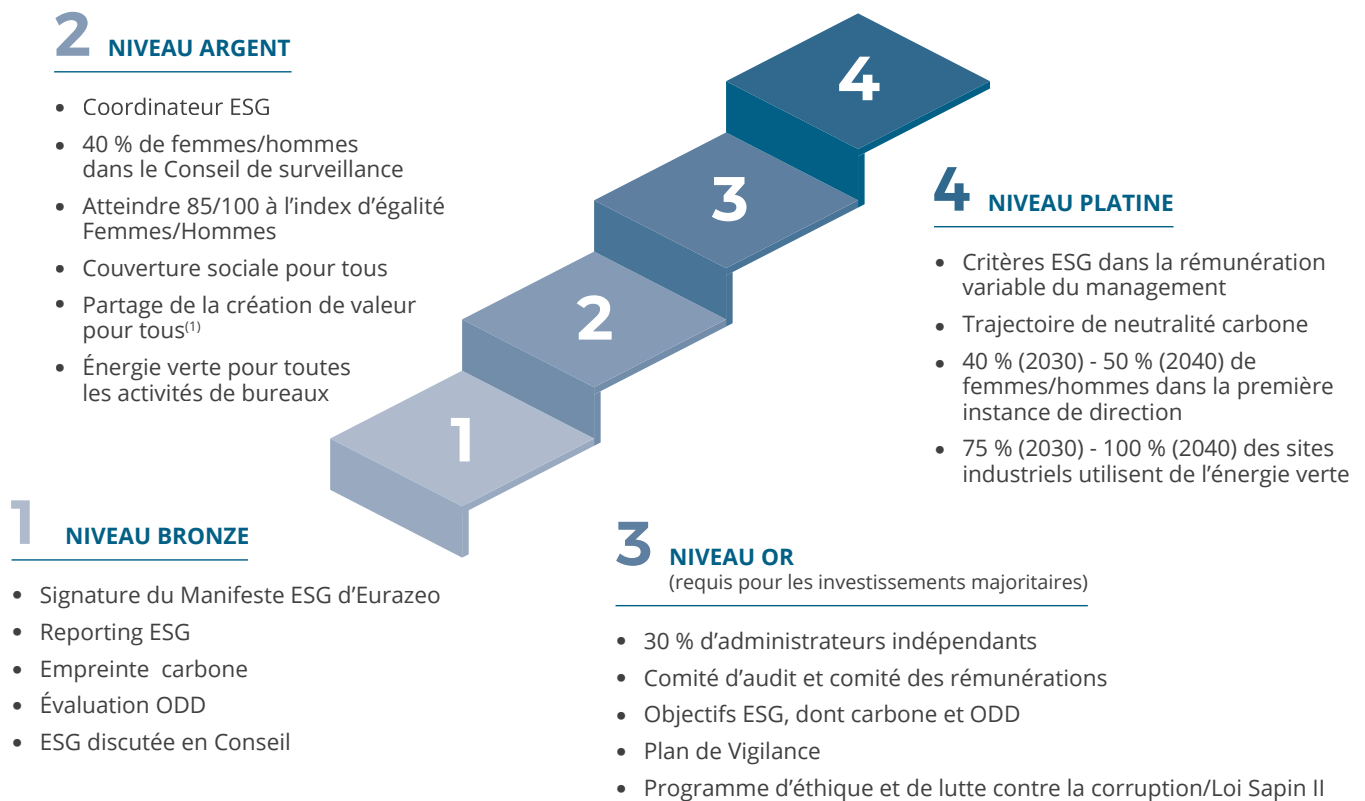
3.1.4.2 PÉRIODE DE DÉTENTION

Feuille de route ESG

Pour permettre aux entreprises financées d'intégrer l'ESG dans leur modèle d'affaires et progresser, Eurazeo a développé une feuille de route qui s'adapte aux entreprises, quelles que soient leurs taille et maturité ESG. Elaboré en 4 niveaux – bronze, argent, or et platine – ce plan intègre 20 « incontournables ESG » qui permettent de construire une approche ESG progressive,

complète et performante. Ce dispositif permet également de définir le niveau cible requis pour les entreprises dont Eurazeo est actionnaire majoritaire, soit le niveau or, en conformité avec les ambitions du Groupe et les exigences réglementaires.

Les "incontournables ESG" : 4 niveaux pour construire une approche ESG performante



(1) Au moins 75 % des collaborateurs bénéficient d'un mécanisme de partage de la création de valeur.

Pour accompagner le développement de compétences ESG au sein des entreprises qu'il finance, Eurazéo organise mensuellement des webinaires. Des experts interviennent régulièrement sur des sujets tels que le changement climatique, le numérique responsable ou les nouvelles attentes des consommateurs. Neuf webinaires ont été organisés en 2020, rassemblant plus de 150 participants. Pour décupler la diffusion de ces webinaires, Eurazéo a développé en 2020 EurazéoConnect,

une plateforme numérique ouverte à toutes les sociétés dont il est actionnaire. Une communauté dédiée à la responsabilité et à l'impact permet aux responsables ESG des sociétés d'accéder à l'ensemble de la documentation, des outils et des formations proposés par Eurazéo. A titre d'exemple, la plateforme intègre un outil de reporting ESG, un calculateur carbone ou encore un outil de notation ESG des fournisseurs.

Les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies (ODD)

Outre son engagement en faveur de la neutralité nette carbone et de l'inclusion, le Groupe souhaite adresser les enjeux ESG de manière holistique. Dans cet objectif, Eurazeo s'appuie sur le cadre de référence international que sont les Objectifs de Développement Durable de des Nations Unies (ODD).

Les ODD constituent la feuille de route globale pour faire face aux défis mondiaux en matière de développement sociétal, environnemental et économique. Adoptés en 2015 par les Etats membres des Nations-Unies, les ODD sont composés de 17 objectifs.

Impact ODD des opérations

Une entreprise peut avoir un impact négatif ou positif dans la manière dont elle conduit ses activités. Eurazeo a sélectionné sept ODD principaux sur lesquels sont évaluées les opérations des entreprises :

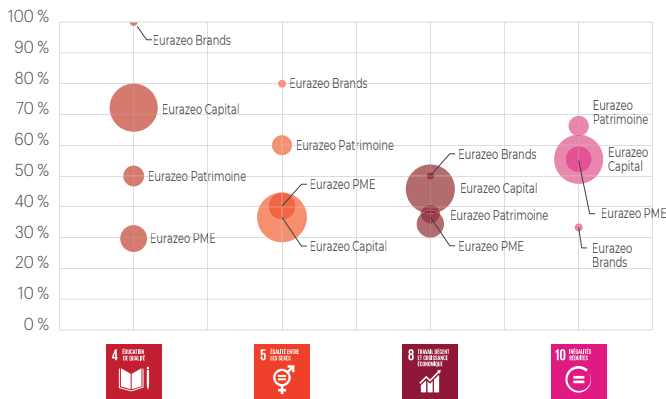
- Education de qualité (ODD 4)
- Egalité entre les sexes (ODD 5)
- Travail décent (ODD 8)
- Inégalités réduites (ODD 10)
- Consommation et production responsables (ODD 12)

L'analyse d'une entreprise selon le prisme des ODD vise à identifier les contributions positives et les impacts négatifs (ou obstruction) des activités de l'entreprise. Eurazeo conduit cette évaluation au niveau des opérations des entreprises d'une part et au niveau des produits et services d'autre part. Cette mesure est systématiquement réalisée pour chacun des dossiers d'investissement afin d'éclairer la prise de décision puis pour définir les plans de progrès ESG pendant la phase de détention.

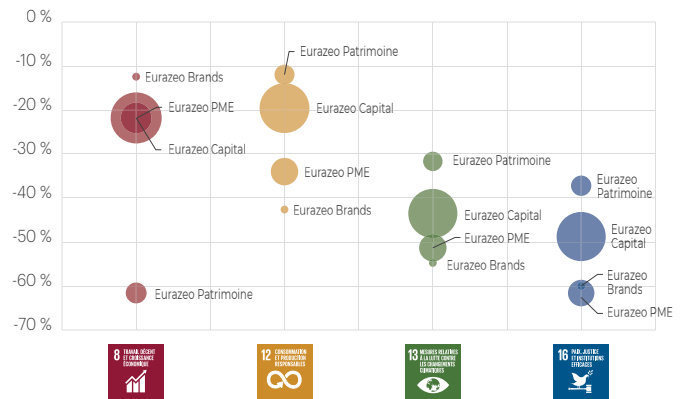
- Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques (ODD 13)
- Paix, justice et institutions efficaces (ODD 16)

La contribution aux ODD des sociétés dont Eurazeo est actionnaire est cartographiée ci-dessous. Il est précisé qu'un impact positif ne vient pas compenser un impact négatif, chaque nature d'impact étant évaluée indépendamment. La taille des bulles représente les montants investis ; les périmètre⁽¹⁾ et méthodologie détaillés sont présentés en section 3.4.

Impact positif via les opérations



Atténuation des impacts négatifs des opérations



Clés de lecture des graphiques :

- Impact positif via les opérations : le score présenté dans le graphique est le score relatif par rapport au score de contribution maximum atteignable dans le cadre de la méthodologie d'évaluation (i.e. 100%). Par exemple, un score relatif de 50% indique que 50% de l'objectif maximum de contribution est atteint, l'objectif étant de tendre vers 100%.

- Atténuation des impacts négatifs des opérations : le score présenté est le score relatif par rapport au score d'obstruction maximal atteignable dans le cadre de la méthodologie d'évaluation (-100 %). Par exemple, un score de -20% indique que 80% des impacts négatifs ont été atténués, l'objectif étant de tendre vers 0%.

(1) Les données afférentes au portefeuille recouvrent les sociétés en intégration globale dans les bilans et comptes de résultat d'Eurazeo tel que présenté dans la note méthodologique 3.4.

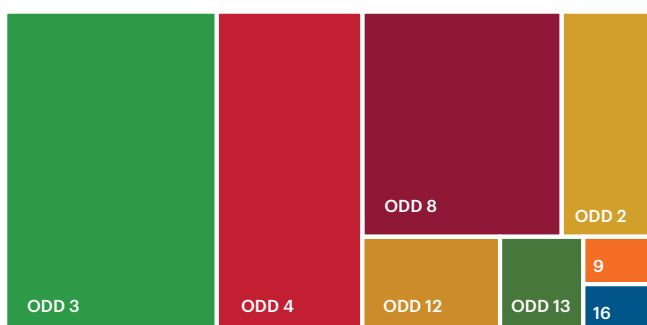
Impact ODD des produits et services

Une entreprise a aussi des impacts positifs et négatifs via les produits et services qu'elle produit ou commercialise. L'évaluation est spécifique à chaque entreprise, les produits et services ayant des natures d'impact spécifiques selon leur nature et leurs modalités de production. A titre d'exemple, l'offre de services logistiques, comme le transport de marchandises, a un impact négatif sur le réchauffement climatique via les émissions CO₂ induites par l'utilisation du service. Le poids de cet impact négatif varie selon le type de véhicules utilisés, les distances parcourues, le poids des chargements, etc.

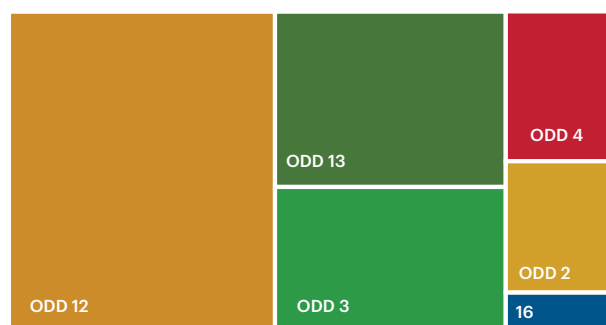
Voici une évaluation des contributions des produits et services du portefeuille, pondérée des montants investis. Les investissements du portefeuille démontrent un impact positif important sur la santé (ODD 3) via les investissements dans les entreprises Groupe C2S, Intech, Peters Surgical et Seqens, et l'éducation (ODD 4) avec Sommet Education et Worldstrides.

Les impacts négatifs sont plus marqués sur l'ODD 12 afférent à la consommation et production responsables qui vise notamment à mettre en place une gestion durable des ressources, un recours raisonné aux produits chimiques, à réduire les déchets. Les périmètre et méthodologie détaillés sont présentés en section 3.4⁽¹⁾.

POSITIF



NÉGATIF



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 le lien entre création de valeur financière et programmes ESG. Afin de garantir la qualité de l'évaluation, cette méthodologie a été développée avec un cabinet spécialisé.

Sur ces dix dernières années, les programmes ESG ont permis d'économiser près de 263 millions d'euros. Ils ont aussi permis de réduire les émissions de 1,5 millions de tonnes équivalent CO₂, près de 12 millions de mètres cubes d'eau, plus de 3 100 GWh d'énergie et près de 480 000 heures d'absence. Le détail de cette méthodologie est consultable à la section 3.4.2.

Politique d'engagement

Le groupe Eurazeo est un investisseur de long terme. Véritable partenaire, le Groupe entretient un dialogue régulier avec la direction des entreprises dont il est actionnaire. Cela se manifeste en particulier lors des Conseils de Surveillance ou d'Administration. Le Groupe a notamment adapté sa démarche de dialogue et d'engagement auprès des sociétés qu'il finance à travers des instruments de dette afin de tenir compte de sa

position plus limitée dans la gouvernance de l'entreprise en tant que prêteur. Le Groupe gère majoritairement des actifs non cotés ; néanmoins s'agissant des titres négociés sur un marché réglementé, la Politique d'engagement du Groupe s'exprime à travers la Politique de vote, dont les rapports d'exercice sont publiés annuellement.

(1) Les données afférentes au portefeuille recouvrent les sociétés en intégration globale dans les bilans et comptes de résultat d'Eurazeo tel que présenté dans la note méthodologique 3.4.

3.1.4.3 VALORISATION

Lors de la phase de cession, selon la matérialité de l'enjeu, un état des lieux ESG est réalisé et transmis à l'acquéreur afin de rendre compte des progrès accomplis depuis l'acquisition et de la performance extra-financière de l'entreprise cédée.

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 Eurazeo 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 Eurazeo		Fin 2018 : cession du Groupe
Capital Humain			- Extension de la part des salariés actionnaires - Conduite d'un baromètre social pour la 1 ^{ère} 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	

3.1.5 UN ENGAGEMENT RECONNU

3.1.5.1 HISTORIQUE DE L'ENGAGEMENT

- 2004 : Programme de mécénat
- 2008 : Diagnostic ESG du portefeuille (1^{ère} édition)
- 2008 : Création de la Direction ESG
- 2009 : Cartographie des parties prenantes (1^{ère} édition)
- 2009 : Signature des PRI de l'ONU
- 2009 : Publication de la charte ESG
- 2010 : Intégration de critères ESG dans processus d'investissement
- 2010 : Reporting ESG Groupe et participations (1^{ère} édition)
- 2011 : ESG directement rattachée à un membre du Directoire
- 2011 : Politique d'investissement responsable (1^{ère} édition)
- 2012 : Première distinction par un indice extra-financier
- 2013 : Programme de partage des méthodologies en open source
- 2014 : Programme Eurazeo Pluriels en faveur de la mixité
- 2014 : Publication de la stratégie ESG 2014-2020
- 2014 : Création du Comité ESG du Conseil de Surveillance
- 2014 : Signature du Pacte Mondial de l'ONU
- 2015 : Publication du rapport intégré (1^{ère} édition)
- 2015 : Publication du Code de Conduite
- 2015 : Lancement du programme Achats Responsables
- 2015 : Focalisation du programme de mécénat sur l'éducation
- 2015 : Mesure de réduction des impacts (1^{ère} édition)
- 2015 : Co-fondation de l'« Initiative Climat International » (anciennement iC20) à l'occasion de la COP 21
- 2016 : Réponse au questionnaire climat du CDP (1^{ère} édition)
- 2017 : Critères ESG dans la rémunération variable du Directoire
- 2017 : Campagne de consultation des parties prenantes
- 2017 : Mesure de l'empreinte socio-économique (1^{ère} édition)
- 2017 : Signature du Shift Project
- 2017 : Rapports climat par fonds (1^{ère} édition)
- 2018 : Reporting TCFD (1^{ère} édition)
- 2018 : Evaluation ODD du portefeuille (1^{ère} édition)
- 2019 : Signature du French Business Climate Pledge
- 2019 : Participation à l'initiative Investor Agenda
- 2019 : Critères ESG dans la rémunération variable du Partners Committee
- 2019 : Mesure de l'intensité carbone des fonds (1^{ère} édition)
- 2020 : Publication de la nouvelle stratégie ESG O⁺
- 2020 : Publication de la Politique d'exclusion
- 2020 : Création du fonds de dotation Eurazeo
- 2020 : Création du fonds de solidarité Covid
- 2020 : Engagement auprès de l'Initiative Science Based Targets
- 2020 : Directrice ESG nommée au Partners Committee
- 2020 : Lancement de Connect, plateforme de partage de connaissances ESG pour les participations.

3.1.5.2 AGENCES DE NOTATION

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

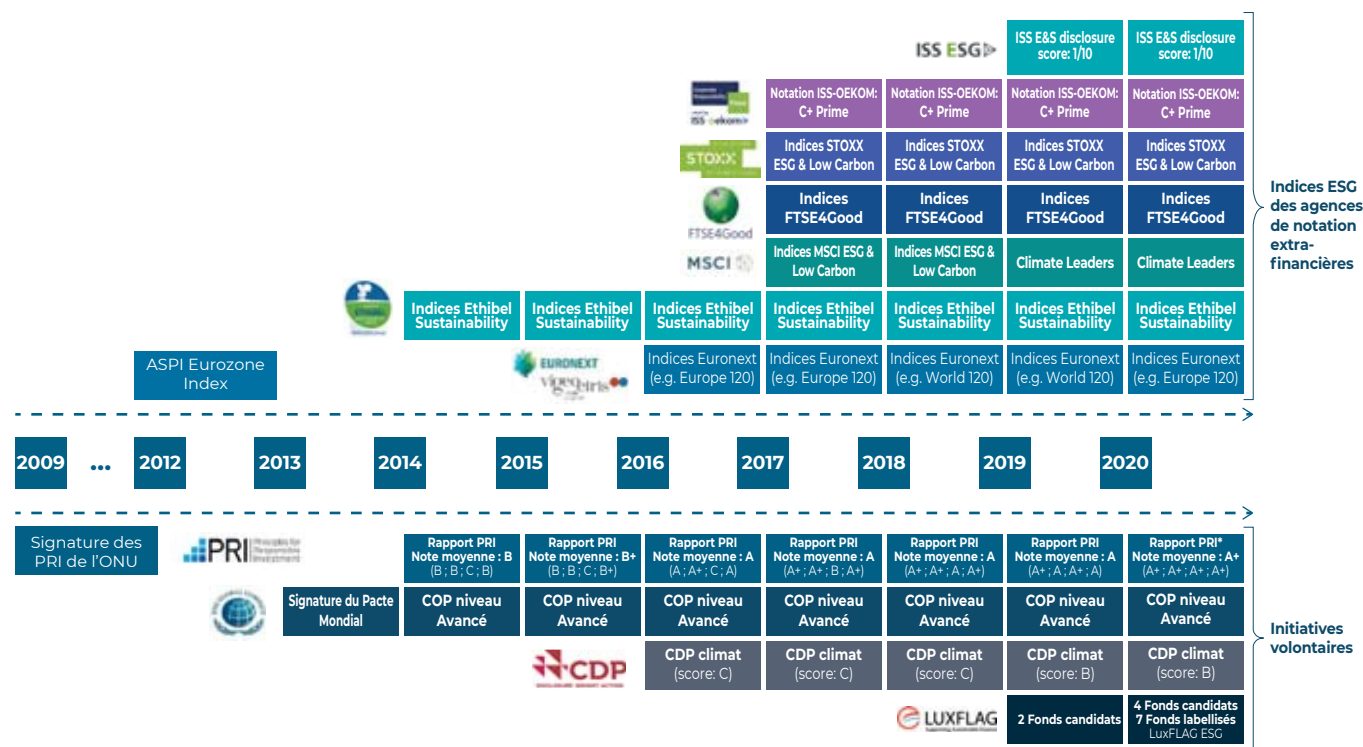
Être intégré à ces indices revêt une importance croissante alors que la demande des investisseurs institutionnels et individuels pour des titres et produits d'investissement responsable se développe sensiblement.

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 ESG au niveau mondial : Ethibel Sustainability Index (ESI), Euronext Vigeo, FTSE4Good, MSCI ESG et Climate Change Leaders et STOXX , Low Carbon et ESG Leaders.

Eurazeo, noté C+, est considéré comme le leader de son secteur en ESG par ISS, 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 obtient la note la plus élevée A+ aux PRI, – Principes pour l'Investissement Responsable – dans les quatre catégories d'évaluation afférentes à ses métiers : Strategy & Governance, Private Equity (indirect), Fixed Income (direct), Private Equity (direct). Eurazeo devance ainsi les scores médians du secteur dans chacune d'entre-elles.

En 2020, Eurazeo a également obtenu la note de B au classement du CDP sur le changement climatique, dépassant la moyenne européenne.



* Premier rapport consolidant Eurazeo et Idinvest

3.1.5.3 PRIX, INITIATIVES ET RECONNAISSANCES

- 2020 : Lauréat du **prix Swen Plateforme d'Investissement Multi-stratégies**
- 2020 : Eurazeo présent dans le guide **Science-Based Targets "Financial sector Science-Based Targets guidance"**.
- 2019 : Signature de deux initiatives :
 - **French Business Climate Pledge**, soutenue par le MEDEF et 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 : 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 l'activité Venture Capital.
- 2016 et 2018 : Lauréat du **Swen ESG Best practices Honours** pour l'activité 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 2020, Sophie Flak, Managing Partner Directrice de l'ESG et du Digital, a rejoint le groupe de travail sur les standards du reporting extra-financier de l'**EFRAG (European Financial Reporting Advisory Group)**.
- En 2019, Noëlla de Bermingham, Directrice ESG 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, Benoist Grossmann, Senior Managing Partner Directeur général d'Idinvest Partners, en charge du venture et du growth, est co-Président de **France Digitale**, qui œuvre notamment sur les sujets liés à l'impact et la diversité au sein de la communauté Tech en Europe.
- Depuis 2019, Caroline Hadrbolec, Managing Partner Directrice des Ressources Humaines, 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, Managing Partner Directrice de l'ESG et du Digital, est membre du **CNUM (Conseil National du Numérique)** de 2018 à janvier 2021, contribuant 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 ESG Adjointe d'Eurazeo, est en charge de la coordination et de l'animation de l'initiative. Les PRI apportent leur soutien à cette initiative depuis 2018.
- Engagé de longue date en faveur de l'ESG, Olivier Millet, membre du Directoire d'Eurazeo, structure en 2009 à **France Invest le Club Développement Durable** devenu la Commission ESG (Environnement/Social/Gouvernance), qu'il préside pendant 6 ans jusqu'en 2015. Il contribue au travers de ces instances à la réflexion et aux actions d'engagements sociétaux du capital-investissement français. A ce titre il participe à la signature des PRI (Principes pour l'investissement Responsable/ONU) par France Invest en 2013, et à la rédaction de la nouvelle charte professionnelle de l'association mise en place en 2014. Olivier est également Président du comité de nomination de l'association France Invest, après avoir été Président de l'Association de juin 2016 à juin 2018. Il a également été membre du Conseil Exécutif du **MEDEF** de 2018 à 2020, ainsi que des Commissions des Nouvelles Responsabilités Entrepreneuriales et Transition écologique et économique. Au sein de cette dernière Commission, il a présidé le groupe de travail Finance Durable et Performance extra-financière.

Autres engagements

- En 2020, signature de la **charte Parité de France Invest** sur les engagements pour favoriser la parité femmes-hommes chez les acteurs du capital-investissement et dans leurs participations.
- En 2019, signature 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.
- Depuis 2015, des roadshows spécifiquement dédiés à l'ISR (Investissement Socialement Responsable) sont organisés afin de rencontrer des investisseurs spécialisés sur cette thématique. Deux roadshows ISR ont été organisés en 2020.
- En 2004, Eurazeo a mis en place un **programme de mécénat** et a depuis soutenu 38 associations avec un budget de 11M€. **Dédié à l'éducation** depuis 2015, ce programme a permis de soutenir plus de 260 000 jeunes. L'année 2020 marque une nouvelle étape avec la création du Fonds de dotation Eurazeo.

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. Une note méthodologique complète est consultable à la section 3.4.

La liste des participations prises en compte pour l'exercice 2020 et intégrée au périmètre de reporting de la Déclaration de Performance Extra-Financière est la suivante : **2Ride Group, Groupe C2S, CPK, Dessange International, EFESO Consulting, Elemica, Eurazeo, Eurazeo PME, Grape**

Hospitality, Idivest Partners, Intech, MK Direct, Nest New York, Orolia, Péters Surgical, Planet, Redspher, Seqens, Sommet Education, Vitaprotech et WorldStrides. Par rapport à 2019, le périmètre de reporting 2020 comporte les variations suivantes : CIFA et Iberchem du fait de leur cession en 2020 ne sont plus dans le périmètre de reporting. Elemica y est nouvellement intégrée. Ces variations de périmètre ne permettent pas d'analyse tendancielle entre 2019 et 2020.

03

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. L'ESG 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 ESG 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	 
	• Biodiversité	  
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

Le groupe s'est attaché à mettre en place un dialogue constructif et un cadre de travail qui permettent de promouvoir le respect et le bien-être de chacun de ses collaborateurs. Le Groupe Eurazeo propose donc un panel de dispositifs suivants :

■ Conditions de travail et liberté d'association

Eurazeo s'engage à construire un dialogue social et à assurer le respect de la liberté d'association et leur représentation, via la mise en place d'un Comité Social et Economique (CSE) et la représentation des collaborateurs au Conseil de Surveillance. Depuis 2019, Eurazeo a signé la charte sur le télétravail qui a été généralisé en 2020 du fait de la situation sanitaire. En ce sens, Eurazeo promeut la flexibilité du travail, responsabilisant chaque collaborateur dans l'organisation de son travail.

Désirant offrir un cadre de travail de premier choix, Eurazeo a pensé ses infrastructures et aménagement de locaux afin de répondre aux attentes de ses collaborateurs.

■ Egalité de traitement

Eurazeo s'attache à prohiber toute forme de discrimination, et promouvoir l'égalité des chances, que ce soit lors des recrutements, du développement des collaborateurs, ou lors de leurs activités quotidiennes.

Dans le cadre de sa stratégie ESG O⁺, dont l'inclusion est l'un des piliers, Eurazeo s'engage en matière de mixité, afin de répondre à l'enjeu de l'égalité professionnelle. Cette dernière se traduit également par un partage de la création de valeur, via la mise en place du dispositif de participation et intéressement pour tous les collaborateurs. Fort de ses engagements, Eurazeo souhaite construire une économie plus inclusive.

■ Santé et sécurité

Afin d'assurer la santé et la sécurité de ses collaborateurs, Eurazeo va au-delà des dispositions légales et se mobilise afin de mettre à disposition un espace de travail sécurisé. Ainsi, afin de veiller à la santé physique de ses collaborateurs, le groupe a construit des espaces de bien-être adaptés. Afin de favoriser le bien être bien-être de ses collaborateurs, Eurazeo identifie et prend des mesures pour maîtriser les risques psychosociaux associés à son activité.

En 2020, en réponse à la situation sanitaire, le groupe a adopté une démarche proactive permettant d'anticiper, de s'adapter, et de prévenir, au mieux, les risques associés.

■ Attractivité et employabilité

Le groupe se mobilise afin de développer l'employabilité de l'ensemble de ses collaborateurs au travers d'un programme de formation, de développement des compétences, d'identification de hauts potentiels, et de plans de successions. Eurazeo accompagne l'évolution de ses collaborateurs via son programme d'évaluation, comprenant des revues annuelles, semi-annuelles et 360°, permettant de fixer les objectifs annuels et d'identifier leurs besoins en développement.

Le groupe propose ensuite des formations individuelles et collectives sur des sujets *hard skills* et *soft skills* pour l'ensemble de ses collaborateurs, afin de répondre à leurs besoins et anticiper les évolutions de son activité.

Procédure de diligence vis-à-vis des participations

Lors des due diligences d'acquisition, Eurazeo intègre l'ensemble des aspects sociaux présentés dans cette section tel que décrit dans la section 3.1.4.1. Post-acquisition, les plans d'actions font l'objet d'un suivi pluriannuel, tel que présenté dans la section 3.1.4.2 du schéma de déploiement de la stratégie ESG.

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, la protection sociale avec l'accès aux services de santé, aux dispositifs de prévoyance et de préparation à la retraite et la mise en place de mécanismes de partage de la création de valeur ;
- 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. Dans le cadre de sa stratégie O*, Eurazeo a réitéré son objectif de promouvoir la mixité, généraliser les assurances santé, vie et invalidité et le partage de la création de valeur dans l'ensemble des sociétés dont il est actionnaire.

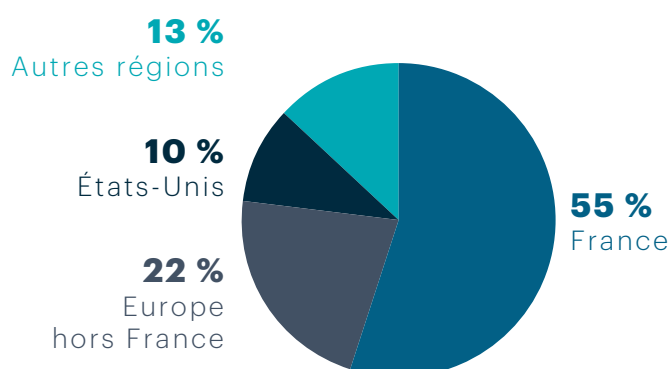
Eurazeo et ses participations

	2020	
	Eurazeo	Eurazeo et ses participations
Effectif total et répartition		
Effectif salarié permanent	272	11 258
Part des femmes dans l'effectif permanent	45%	51%
Part des cadres dans l'effectif permanent	89%	20%
Part de l'effectif non permanent sur l'effectif total ⁽¹⁾	2%	7%

Le taux de couverture pour Eurazeo et pour Eurazeo et ses participations est de 100 % en 2020.

(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		
<ul style="list-style-type: none"> ■ 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	FACTEURS D'OPPORTUNITÉS
Offrir aux collaborateurs des conditions de travail de nature à favoriser leur engagement et leur performance	<ul style="list-style-type: none"> ■ 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

- 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. Six cliniques ont reçu la meilleure distinction (A). À titre d'exemple, afin de renforcer la qualité de vie au travail, la clinique Belledonne a collaboré avec un groupe d'étudiants en Master RH, réalisant notamment un baromètre social.
- **DESSANGE** a lancé en 2020 un baromètre social visant à identifier les bonnes pratiques à déployer en termes de qualité de vie au travail pour sa division Produits, ses salons détenus en propre et ses centres de formation. Un focus a été fait sur le télétravail, sur la gestion de la crise Covid par l'entreprise et sur l'identification de recommandations permettant d'améliorer la qualité de vie au travail. Le taux de participation et les nombreuses suggestions ont démontré l'adhésion des collaborateurs à la démarche.

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. 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 salariés sont membres du Conseil de Surveillance d'Eurazeo
- 100% des employés en France sont représentés par un Comité Social et Economique (CSE)

Eurazeo est attentif à la mise en place de politiques et d'actions favorisant le dialogue social. Ainsi le Comité Social et Economique (CSE) tient des réunions mensuelles permettant un dialogue continu, et une expression collective des collaborateurs permettant la prise en compte de leurs intérêts. Le CSE aborde notamment les sujets suivants : Plan d'Épargne Entreprise,

intéressement, index Femme/Homme, nouvelles organisations du travail, préparation d'évènements festifs, etc.

Eurazeo est particulièrement attentif aux conditions de travail. Le Groupe construit un environnement de travail stimulant, collaboratif et inclusif, vecteur de performance et de développement des talents. Ainsi, sensible à l'équilibre de ses collaborateurs, Eurazeo propose des dispositifs qui favorisent leur épanouissement personnel et professionnel :

- Charte de télétravail créé en 2019 et généralisation du recours au télétravail en réponse à la situation sanitaire en 2020
- Flexibilité d'organisation du travail, permettant une responsabilisation et une organisation du travail adaptée à chacun
- Nouveaux modes de travail collaboratifs : bureaux partagés privilégiant le partage de connaissances entre jeunes talents et collaborateurs expérimentés
- Aide aux jeunes parents, mise à disposition de chèques CESU afin de faciliter le quotidien des collaborateurs
- Equipements adaptés aux besoins de chacun :
 - Espaces dédiés aux échanges, à la créativité, à la détente, au bien-être
 - Bureaux ergonomiques et adaptables, mise à disposition d'outils informatiques
 - Locaux spacieux, modernes et éco-responsables

- Activités sportives : salle de sport, cours collectifs, participation à des événements inter-entreprises
- Petit déjeuner et cafés

Le Groupe cultive une relation d'écoute des collaborateurs. En leur donnant la parole, des idées d'aménagement des espaces et d'organisation du travail émergent, permettant de co-construire un environnement de travail sain. Preuve de cette volonté, Eurazeo réalise régulièrement des enquêtes internes. En 2019, 90% des collaborateurs ont participé à l'enquête, soit un taux d'engagement global de 8.3/10.

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.

Résultats et indicateurs de performance

Eurazeo

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 est revu au début de chaque année, il est également accompagné par le suivi des indicateurs clés au niveau groupe.

Eurazeo et ses participations

	2020	
	Eurazeo	Eurazeo et ses participations
Temps de travail (en % de l'effectif permanent)		
Part des salariés à temps plein	98%	89%
Part des salariés à temps partiel	2%	11%
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		
Intéressement et/ou Participation		26
Salaires effectifs, durée et organisation du temps de travail		25
Négociation Annuelle Obligatoire (NAO)		17
Prime exceptionnelle de pouvoir d'achat		6
Performance collective		2
Substitution et adaptation		1
Fonds commun de placement d'entreprise		1
Accords relatifs aux instances internes à l'entreprise		
Mise en place et fonctionnement des instances représentatives du personnel		4
Accords relatifs à la protection et aux conditions de travail des salariés		
Régime complémentaire collectif et obligatoire de frais de santé et/ou de prévoyance		9
Télétravail		6
Plan d'épargne entreprise		6
Egalité professionnelle Hommes/Femmes		4
Mobilité durable		2
Réorganisation		1
NOMBRE TOTAL D'ACCORDS SIGNÉS DANS L'ANNÉE		110

Le taux de couverture pour Eurazeo est de 100% ; pour Eurazeo et ses participations, il est de 97-100 % en 2020.

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

- Formalisation et déploiement d'un Code de conduite
- Due diligences 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 et de direction

OBJECTIFS	FACTEURS D'OPPORTUNITÉS
Garantir une diversité des talents	La diversité des talents est un facteur clé pour une croissance innovante et durable

EXEMPLES D'INITIATIVES

- Intech** intervient au sein de plusieurs établissements scolaires (lycée, IUT, etc) pour promouvoir son entreprise et favoriser l'accès au premier emploi de jeunes issus de milieux défavorisés. Au cours des 3 dernières années, plus de 15 stagiaires ont été embauchés par la société. De plus, les managers RH sont formés régulièrement contre les pratiques discriminatoires en matière de recrutement.
- Nest New York** offre à tous ses salariés des formations dédiées sur la diversité, l'inclusion et la lutte contre le harcèlement sexuel. En 2020, la société a mis en place un groupe de travail sur la diversité et l'inclusion. Au sein de ce groupe de travail, Nest se concentre sur des initiatives spécifiques visant à accroître la diversité au sein de l'entreprise et à sensibiliser les employés.
- Planet** promeut l'égalité des chances. Les responsables de recrutement reçoivent une formation sur la discrimination, en particulier la manière dont elle s'applique en matière de recrutement. Les spécifications de postes sont fondées sur les exigences nécessaires à l'exécution efficace du travail. Dans la mesure du possible, les candidats sont interrogés par deux ou plusieurs responsables de recrutement pour aider à éliminer tout biais inconscient lors des entretiens. Les candidats à un emploi ou à une promotion sont évalués par rapport aux exigences du poste, en tenant compte de tout ajustement raisonnable qui peut être nécessaire pour les candidats et les employés en situation de handicap.
- En 2020, **WorldStrides** a mis en place un Conseil pour l'équité et l'inclusion de la diversité composé d'employés de toute l'entreprise ayant des niveaux d'expérience, des rôles et des parcours variés. Ce conseil a élaboré une feuille de route complète pour lutter contre les inégalités sur le marché de travail, pour favoriser une culture d'inclusion et d'appartenance sur le lieu de travail et pour renforcer les bonnes pratiques du Groupe en matière de diversité pendant le recrutement, la rétention et la promotion des talents.

Politique appliquée au niveau d'Eurazeo

Depuis 2015 un Code de conduite doit systématiquement être 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. Elle permet à tous les collaborateurs, de façon confidentielle, d'exercer leur droit d'alerte pour signaler les situations avérées ou potentielles de violation du code de conduite, notamment en relation avec des faits de discrimination.

Pour répondre aux nouvelles recommandations du code AFEP-MEDEF, Eurazeo s'engage à mettre en place sa Politique de mixité appliquée aux instances dirigeantes. De plus, dans le cadre de la stratégie ESG O+ lancée en 2020 et des défis pour une économie plus inclusive, un certain nombre d'objectifs et d'actions ont été annoncés afin de répondre à l'enjeu de l'égalité professionnelle. Des outils de mesure spécifiques (KPIs) ont été proposés, afin de mesurer et suivre son engagement.

Parce qu'elle représente un enjeu sociétal mais aussi un levier d'amélioration de la performance, Eurazeo s'attache à créer les conditions d'une représentation toujours plus importante des femmes au sein de ses équipes notamment équipes dirigeantes.

La promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes chez Eurazeo se traduit par le déploiement :

- D'une Politique globale de mixité
- D'objectifs chiffrés fixés par la Direction Générale
- De processus Ressources Humaines prenant en compte la dimension femmes/hommes
- D'accords favorisant un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle
- D'actions de sensibilisation et de formation

Eurazéo poursuit son engagement en matière de mixité et de parité au travers de diverses actions :

- Eurazéo plébiscite les candidatures féminines dans le processus de recrutement. Ainsi, l'équipe RH demande systématiquement aux cabinets de recrutement de proposer autant de femmes que d'hommes pour les postes ouverts, en particulier pour les niveaux « sorties d'école » où les femmes sont autant représentées que les hommes. Eurazéo est d'ailleurs impliqué dans des événements *Outreach* qui ont pour but de promouvoir le métier du Private Equity auprès des étudiant(e)s de différentes écoles.
- Eurazéo s'engage à donner plus de flexibilité d'organisation, que ce soit via la pratique du télétravail, (charte mise en place avant la crise sanitaire Covid-19 et élargie depuis), du financement à hauteur de 100% de la réservation de berceau en crèche, ou bien de la distribution de chèques CESU afin de faciliter le quotidien de la famille.
- La mise en place en 2021 d'un programme d'identification et de suivi de hauts potentiels et de plans de succession afin d'accompagner le développement des collaboratrices (et collaborateurs).
- Une campagne de sensibilisation aux biais cognitifs notamment de "sexisme ordinaire". Le groupe propose également chaque année à ses collaboratrices et collaborateurs de participer au "Printemps de la mixité", ainsi qu'aux "Assises de la Parité".
- Le renforcement des programmes de formation. Eurazéo veut offrir à ses collaboratrices la possibilité de réaliser tout leur potentiel, et répondre à leurs besoins et attentes en termes de développement. En ce sens, le groupe déploiera des programmes de formations portant sur les compétences techniques et comportementales.
- L'élargissement des accompagnements personnalisés avec des coaches externes, ainsi que des programmes de cross-mentoring spécifiques aux femmes au sein de l'industrie du Private Equity (via le sponsorship de Level 20). Une attention particulière est donnée aux femmes aux moments clés de leur carrière : par exemple lors du retour de congés maternité ou bien lors des fenêtres de promotions.

Outre les actions internes à l'entreprise et face au constat quotidien du manque de parité dans le secteur du capital-investissement, Eurazéo se mobilise depuis de nombreuses années pour encourager la mixité et le leadership au féminin, avec l'objectif de faire évoluer les pratiques dans l'ensemble de son écosystème et de montrer l'exemple. A ce titre, Eurazéo souhaite renforcer son implication dans le réseau LEVEL 20. Lancé en 2019, ce programme de mentoring réunit un groupe de 40 mentors et mentees. En 2020, 2 mentees et 2 mentors ont participé à ce programme, qui se poursuivra également en 2021. Enfin, Eurazéo a manifesté son engagement au travers des signatures de la charte SISTA en 2019, ainsi que de la Charte pour la Diversité, initiée par l'association France Invest en 2020.

Afin d'assurer une égalité de traitement et partage de la valeur au sein d'Eurazéo, le Groupe a choisi d'associer ses collaborateurs à la réussite et la bonne marche de la société par la mise en place d'un accord d'intéressement en 1998, et n'a cessé depuis de le renouveler tous les trois ans. L'accord d'intéressement d'Eurazéo SE en vigueur s'applique aux exercices 2019 à 2021. Ce dispositif est facultatif pour les entreprises, et Eurazéo a par ailleurs choisi d'utiliser l'ensemble des possibilités offertes par la loi PACTE au bénéfice des collaborateurs. L'abondement associé à cet intéressement atteint le maximum prévu par la loi.

Résultats et indicateurs de performance

Eurazéo

Le plan d'action relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est présenté au début de chaque année, il est accompagné par un suivi des indicateurs clés au niveau Groupe, et l'identification de nouvelles mesures visant à réduire les inégalités professionnelles.

Constat sur l'égalité professionnelle à fin 2020 :

- Le Directoire, formé de 4 membres, est dirigé par une femme, Présidente du Directoire de la société, Madame Virginie Morgon.
- Les femmes représentent 30% des équipes dirigeantes⁽¹⁾, elles sont notamment à la tête d'un grand nombre de départements (RH, ESG, Affaires Financières, Consolidation, Comptabilité, Communication, Droit Boursier et Compliance, Juridique M&A)
- Les femmes sont représentées à hauteur de 30 % au sein des équipes d'investissement (au-dessus de la moyenne de l'industrie PE qui se situe à 14% selon l'étude BVCA/LEVEL 20).
- Les femmes représentent 45 % de l'effectif (contre 29 % dans l'industrie du Private Equity selon l'Etude 2018 de BVCA / LEVEL 20 portant sur 179 entreprises du Private Equity en Europe).
- Eurazéo répond à la loi Copé-Zimmermann (40 % de genre le moins représenté dans les conseils d'administration), comme en témoigne les 46 % de représentation du genre le moins représenté dans son Conseil de Surveillance.
- L'index de l'égalité femmes-hommes (Pénicaud-Schiappa) d'Eurazéo SE est de 86/100, soit 11 points au-delà des 75/100 réglementaires.

En complément de ses réalisations, Eurazéo dresse ses objectifs à horizon 2030 :

- Taux de 40 % du genre le moins représenté dans les équipes dirigeantes, d'ici 2030
- Ecart de moins de moins de 20 % entre les deux genres dans l'ensemble des effectifs d'ici 2030
- Index de l'égalité femmes-hommes (Pénicaud-Schiappa) supérieur ou égal à 85/100, d'ici 2030
- Conserver une représentation supérieure ou égale à 40 % du genre le moins représenté dans le Conseil de Surveillance.

(1) La mention équipe dirigeante comprend les Managing Partners, Partners, Managing Directors et directeurs de départements Corporate.

Eurazeo et ses participations

	2020	
	Eurazeo	Eurazeo et ses participations
Mixité (effectif permanent)		
Part des femmes	45%	51%
Part des femmes dans l'effectif permanent cadre	44%	43%
Part des femmes dans le CS ou le CA ⁽¹⁾	46%	32%
Part des femmes dans les équipes dirigeantes ⁽²⁾	25%	25%

Le taux de couverture pour Eurazeo et pour Eurazeo et ses participations est de 100 % en 2020.

(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.

	2020	
	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	67%	

Le taux de couverture pour Eurazeo et pour Eurazeo et ses participations est de 100 % en 2020.

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 lesquelles 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

S'assurer que les collaborateurs bénéficient d'une couverture santé et prévoyance

FACTEURS D'OPPORTUNITÉS

- ▲ 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

- ▲ Une politique de Santé et Sécurité performante permet de réduire l'absentéisme et l'accidentologie

EXEMPLES D'INITIATIVES

- ▲ TIL TECHNOLOGIES, société du groupe **Vitaprotech**, a renouvelé sa certification à la norme ISO 45 001 en 2020 et défini une politique de SST (salarié Sauveteur Secouriste du Travail). Une formation pour devenir Sauveteur Secouriste a été proposée à l'ensemble des collaborateurs, sur la base d'une participation volontaire. Par ailleurs, les collaborateurs itinérants ont bénéficié d'une formation à la prévention routière afin de renforcer leur sécurité lors de leurs déplacements.
- ▲ Dans le cadre de la crise sanitaire, **Seqens** a massivement augmenté sa production de solutions hydroalcooliques et les livre en priorité aux hôpitaux ainsi qu'aux centres de restauration. Avec une capacité de production allant jusqu'à 70 000 litres par jour, la société représente une part importante des solutions hydroalcooliques fabriquées en France. Elle fournit également des médicaments et contribue à la mise au point d'un traitement contre le Covid-19.

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. 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.

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.

Eurazeo veille à la construction d'un échange sur la charge de travail, lors de l'évaluation de fin d'année entre le collaborateur et son manager. Le groupe mène également des actions de sensibilisation et de prévention sur la santé physique et mentale au travail, notamment lors de communication incitant les collaborateurs à prendre congé y compris en ces périodes compliquées de télétravail généralisé et de confinement.

En 2020, en réponse à la situation sanitaire, Eurazéo a pris un certain nombre de dispositions afin d'assurer la santé et l'intégrité de chacun :

- Mise en place d'un protocole sanitaire précis et en adéquation avec les recommandations gouvernementales
- Mise à disposition rapide de masques et gels hydroalcooliques
- Organisation de sessions de dépistage Covid-19
- Partenariats privilégiés avec des laboratoires
- Création d'une cellule de suivi des cas contact et positifs
- Discussion et relation étroite avec le médecin du travail
- Mise en place de newsletters et communication continue entre le département des Ressources Humaines et les collaborateurs
- Attribution d'une prime afin d'aménager l'espace de télétravail
- Organisation de cours de sport et de cuisine en ligne afin de prévenir le risques d'isolement.

Résultats et indicateurs de performance

Eurazéo

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

Eurazéo n'a enregistré aucun accident du travail pour l'année 2020.

Eurazéo et ses participations

	2020	
	Eurazéo	Eurazéo et ses participations
Conditions de santé et sécurité (effectif permanent et non permanent)		
Accidents mortels	0	0
Accidents avec arrêt	0	223
Taux de fréquence ⁽¹⁾	0	13,8
Jours d'arrêt de travail dus aux accidents	0	12 708
Taux de gravité ⁽²⁾	0	0,79
Taux d'absentéisme ⁽³⁾	0,7%	7,6%
Couverture santé (effectif permanent)		
Part de l'effectif bénéficiant d'un dispositif d'assurance santé	100%	99%
Part de l'effectif bénéficiant d'un dispositif d'assurance accidents de la vie	100%	97%

Le taux de couverture pour Eurazéo est de 88-100%, et le taux de couverture pour Eurazéo et ses participations est de 93-100 % en 2020. 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

- ▲ Le groupe **Seqens** est engagé dans une politique volontariste en faveur de l'insertion professionnelle et de l'emploi durable des jeunes étudiants, stagiaires ou alternants. Le Groupe a engagé 96 alternants et 40 stagiaires à la rentrée universitaire 2020, un nombre total d'étudiants multiplié par 3 par rapport à la rentrée 2017.
- ▲ **Sommet Education** a lancé le programme #MentoringDev, sa nouvelle initiative de mentorat qui favorise l'inclusion et donne aux employés la possibilité de recevoir un soutien personnalisé à des étapes importantes de leur carrière au sein de l'entreprise. En même temps, ce programme permet au Groupe de renforcer la solidarité interne et de soutenir davantage son engagement RSE.

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 de jours de congé conformes aux dispositions législatives.

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 des marchés dans lesquels 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 ESG sont pris en compte depuis 2017 pour le calcul de la rémunération annuelle variable des membres du Directoire et plus particulièrement depuis 2020 où des objectifs découlant de la stratégie ESG ont été intégrés à l'appréciation individuelle représentant 15% de cette rémunération variable. Depuis 2019, des critères ESG font également partie des éléments pris en compte pour le calcul de la rémunération variable de l'ensemble des membres du Partners Committee avec des objectifs spécifiques tenant compte du périmètre de responsabilité de chacun. Plus de détails sont consultables en section 5.8.2.2.1.

La Direction des Ressources Humaines a choisi d'organiser sa politique de développement autour de 6 axes :

▲ Suivi de besoin en recrutement

Le département RH encadre et accompagne le développement du groupe en collectant annuellement les besoins en recrutement des différents départements. Il détermine ensuite une stratégie et le canal de recrutement le plus adapté puis coordonne ce processus et s'assure que les postes sont bien pourvus.

▲ Processus d'évaluation

Afin de mesurer l'atteinte des objectifs de chacun et d'identifier les axes de développement, Eurazeo déploie un programme d'évaluations qui comprend : des revues de performance annuelles et semi-annuelles (en auto-évaluation puis en discussion avec son Manager), ainsi que des évaluations 360° consolidant les feedbacks des N+1, N-1, ainsi que des pairs. Grâce à ce processus, des actions concrètes de développement et de formation sont définies et proposés à chaque collaborateur.

▲ Programme de formations individuelles et collectives

Eurazeo veut offrir à ses collaborateurs la possibilité de réaliser tout leur potentiel. C'est dans cette perspective que chaque année, Eurazeo développe un plan de formation global et ouvert à tous les collaborateurs. Ce dernier est structuré autour du *Career Track*, permettant un développement des équipes par type de population. Ce plan de formation englobe les sujets *hard skills* (compétences techniques liées au métier d'investissement) et *soft skills* (compétences comportementales).

Quelques exemples de formations mises en place :

- *Hard skills* : Excellence opérationnelle, *Data Analytics*, Développement de la *topline* via la stratégie prix, *Management Package*, *Quality of Earnings and Quality of Debt*, *Locked Box*, Optimisation des échanges avec des experts, etc.
- *Soft skills* : « Comment agir en tant que nouveau membre d'un Conseil de Surveillance d'une société de portefeuille »
- Cycle de formations sur les basiques de l'ESG à destination de l'ensemble des collaborateurs d'Eurazeo

Au-delà du programme de formation, Eurazeo met en place des formations individuelles afin de répondre aux besoins de montée en compétences, identifiés lors du processus d'évaluation. De ce fait, en 2020, certains collaborateurs ont suivi des formations d'anglais, d'espagnol, ou encore des formations de maîtrise réglementaire ou d'informatique.

Outre les programmes de formation, Eurazeo veille à la bonne intégration de nouveaux arrivants et a mis en place un programme d'induction qui est proposé à chaque nouvel arrivant durant son premier mois chez Eurazeo. Il s'agit de présentations des équipes et des spécificités du métier de l'investissement chez Eurazeo.

■ Identification et suivi de hauts potentiels

Soucieux du développement et de la rétention de ses talents, Eurazeo met en place un programme d'identification et de suivi de hauts potentiels permettant d'accompagner au mieux le développement de ces derniers et assurer un plan de succession pour les postes clés.

Résultats et indicateurs de performance

Eurazeo

Plusieurs types de formation ont été proposés aux collaborateurs d'Eurazeo en 2020 :

- Formations sur les compétences comportementales, notamment pour les nouveaux membres des Conseils de Surveillance des participations.
- Formations sur les compétences techniques liées au métier de l'investissement : excellence opérationnelle, data analytics, développement de la *topline*, etc.).
- Cycle de formations aux enjeux ESG et la nouvelle stratégie O⁺ à destination de l'ensemble des collaborateurs d'Eurazeo.

79 % des collaborateurs ont été formés.

Eurazeo et ses participations

	2020	
	Eurazeo	Eurazeo et ses participations
Embauches et départs (effectif permanent, en nombre de salariés)		
Embauches	32	1 238
Départs	18	1 985
Rémunération et avantages (effectif permanent, en millions d'euros)		
Masse salariale ⁽¹⁾	53	542
Montant des dispositifs obligatoires de bonus collectif et participation	2	7
Montant des dispositifs d'intéressement et de bonus collectif volontaires	2	11
Part des salariés bénéficiant d'un dispositif de partage de la création de valeur	90 %	58%
Part des salariés actionnaires	64%	3%
Formations (effectif permanent et non permanent)		
Nombre total d'heures de formation	3 543	166 454
Part des salariés ayant suivi au moins une formation dans l'année ⁽³⁾	79%	72%

Le taux de couverture pour Eurazeo est de 88-100 % en 2020 ; pour Eurazeo et ses participations, il est de 90-100 % en 2020.

(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



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 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

Anticiper les évolutions réglementaires et de comportement consommateur

FACTEURS D'OPPORTUNITÉS

- ▲ L'intégration de l'ESG 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

- ▲ En 2020, l'Hôpital Privé d'Ambérieu du **Groupe C2S** a signé un contrat avec un fournisseur local de couches écologiques. Ces produits ont des composants plus naturels et sont sans perturbateurs endocriniens.
- ▲ 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". 19 produits ont été lancés entre septembre 2019 et avril 2020 ; ils comportent des ingrédients bio et/ou végétaux, plus de cacao 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 – primée n°1 sur 14 pâtes à tartiner testées par 60 Millions de Consommateurs en janvier 2021 -, supprimé l'aspartame des pastilles Vichy sans sucre et retravaillé l'offre historique Krema avec 100 % de colorants et d'arômes naturels en 2020.

OBJECTIFS

Être vecteur d'impact sociétal positif

FACTEURS D'OPPORTUNITÉS

- ▲ Mener des actions de mécénat permet à une entreprise de générer une empreinte positive au-delà de son activité directe

EXEMPLE D'INITIATIVE

- ▲ **Orolia** aux Etats-Unis s'est associé à la Chambre de Commerce locale pour permettre à ses collaborateurs de faire des dons (temps, nourriture, monétaire) pour la distribution de repas de *Thanksgiving* aux personnes nécessiteuses dont le nombre a augmenté avec la crise du Covid-19.
- ▲ Solidaire et engagé au service de la reprise durable de l'industrie hôtelière durement touchée par la crise du Covid, **Sommet Education** s'est associé avec l'OMT (Organisation Mondiale du Tourisme), pour lancer le "*Hospitality Challenge*" et permettre aux gagnants d'accéder gratuitement à des programmes d'études dans les domaines de l'hospitalité et des arts culinaires. Sommet Education sponsorisera un total de 30 programmes d'enseignement de premier et deuxième cycle au sein des établissements Glion, Les Roches et École Ducasse.

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.

Politique de mécénat

Mécène engagé depuis 2004, Eurazeo a souhaité focaliser son champ d'action et d'impact sociétal sur les enjeux d'éducation et de protection de la jeunesse qui sont des vecteurs essentiels de développement et de compétitivité de l'économie. Depuis septembre 2015, Eurazeo soutient des projets éducatifs innovants, des projets de protection des droits humains et de la santé et d'aide aux enfants et adolescents les plus démunis.

Education

En 2020, 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 poursuivi son engagement auprès du Choix de l'École qui propose à de jeunes diplômés volontaires d'occuper pendant deux ans des postes vacants, au sein d'établissements situés en réseaux d'éducation prioritaire.

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.

Protection des droits humains et de la santé

Eurazeo poursuit 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.

Eurazeo soutient également l'Institut Gustave Roussy à travers 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.

Lutte contre l'exclusion et la pauvreté

Depuis 2015, Eurazeo soutient l'Agence du Don en Nature (ADN) à travers le programme Rentrée Solidaire qui consiste à fournir aux enfants et aux jeunes le matériel scolaire dont ils ont besoin pour appréhender sereinement la rentrée.

En 2020, Eurazeo s'est attaché à promouvoir l'égalité des chances et à améliorer l'employabilité des jeunes en soutenant le 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.

Un fonds de dotation pour la jeunesse

Dans le cadre du lancement d'O⁺, Eurazeo a renforcé son engagement en faveur de l'éducation en créant un fonds de dotation. Ce nouveau véhicule philanthropique bénéficiera d'une dotation initiale dédiée à l'accompagnement et au soutien de projets engagés dans la protection de la jeunesse, l'accès à l'éducation et à une formation scolaire et professionnalisante des jeunes.

Fonds de solidarité

Au titre du fonds de solidarité, Eurazeo a apporté son soutien à des structures qui viennent en aide à des publics fragiles à la fois au cœur de la crise sanitaire, mais aussi sur le plus long terme pour faire face aux conséquences de la crise économique :

- Le Samu Social qui, au plus fort de la crise sanitaire, a intensifié sa mission au service des plus fragiles et qui a fait face à un besoin d'équipements de protection et de matériel pour les familles confinées à l'hôtel.
- L'association new yorkaise The Bowery Mission pour lui permettre de mettre à l'abri les plus fragiles exposés au Covid-19 et de continuer à assurer sa mission dans un contexte de crise économique.
- L'APHP pour la rénovation de ses services d'accueil des urgences ainsi qu'à des actions en faveur de ses personnels.

Produits et services

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 vigilants 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 attentif 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 leurs veilles réglementaires et dans leurs analyses 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



3.2.3 CONSÉQUENCES ENVIRONNEMENTALES

3.2.3.1 INTRODUCTION

Description des principaux enjeux porteurs de risques et d'opportunités

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

- 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
- Biodiversité

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'Eurazéo

Eurazéo 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'Eurazéo en matière d'environnement sont formalisés dans le

Code de conduite et dans sa stratégie O⁺ avec l'ambition d'atteindre la neutralité nette carbone au plus tard en 2040 tel que décrit dans la section 3.1.2.

Procédure de diligence vis-à-vis des participations

Eurazéo intègre l'ensemble des aspects environnementaux listés dans cette section lors des due diligences d'acquisition tel que décrit dans la section 3.1.4.1. À titre d'exemple sur le changement climatique :

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

Dans le secteur de l'industrie, les due diligences comportent des volets Hygiène, Sécurité et Environnement (HSE) incluant une analyse des passifs environnementaux, des rapports d'assurance et des procédures en place. En cas de pollution avérée, Eurazéo identifie en amont de l'investissement les coûts liés à la dépollution du site et/ou à l'installation d'équipements permettant de réduire ou arrêter les rejets.

Post-acquisition, les plans d'actions font l'objet d'un suivi pluriannuel, décrit dans la section 3.1.4.2. Ces plans peuvent intégrer notamment les dépenses d'investissement liées aux mises en conformité et à l'amélioration des conditions de sécurité des sites.

De plus, Eurazéo réalise annuellement la mesure des impacts environnementaux générés et réduits par ses participations tels que décrite dans la section 3.1.4.2. Eurazéo veut s'assurer que les conséquences potentielles du changement climatique ainsi que les autres risques environnementaux ne mettent pas en péril les activités opérationnelles, la performance économique et les possibilités de développement des entreprises dont elle est actionnaire. Enfin, Eurazéo encourage le déploiement de certifications permettant de renforcer et d'évaluer les démarches environnementales des sociétés pour lesquelles cet enjeu est matériel.

3.2.3.2 CHANGEMENT CLIMATIQUE



Description 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
Risques de transition	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 des risques réglementaires Analyse des tendances consommateurs et des campagnes des ONG
	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 réduire leur empreinte environnementale, notamment leurs émissions carbone
- Identification de filières d'approvisionnement alternatives
- Veille des évolutions réglementaires

OBJECTIFS

Améliorer la performance énergétique et s'approvisionner en énergies issues de sources renouvelables ou peu émettrices

FACTEURS D'OPPORTUNITÉS

- Mise en place de projets de performance énergétique sources 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

L'entité Spectratime du groupe **Orolia**, basée à Neuchâtel (Suisse), participe au programme de protection volontaire du climat et d'efficacité énergétique de l'Agence de l'Énergie pour l'Économie (AEnEC). Dans ce cadre, la société agit pour réduire ses émissions de CO₂ et pour améliorer sa performance énergétique.

Concevoir des produits ou services ayant une empreinte carbone réduite

- Gain de compétitivité
- Diversification de l'offre
- Développement d'innovations contribuant à la transition énergétique
- Réponse à une demande croissante du consommateur

EXEMPLES D'INITIATIVES

- 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 permet de réduire les émissions de CO₂ de 3 000 tonnes et génère près de 500 000 euros d'économies par an.
- **Elemica** a remporté le Food Logistics Green Supply Chain Award en 2020. Ce prix prestigieux récompense les entreprises dont les produits et services ou le leadership exemplaire améliorent la durabilité de l'industrie agro-alimentaire. Grâce à ses solutions Saas, les clients d'Elemica peuvent optimiser leurs échanges commerciaux et flux logistiques, permettant ainsi de minimiser les coûts, la consommation de carburant et les émissions carbone.
- Dans le cadre de son plan stratégique 2019-2023, **Péters Surgical** a initié une feuille de route climat avec l'objectif ambitieux de réduire de 30% les émissions totales de GES du groupe d'ici 2023. Cet objectif sera notamment atteint grâce à un programme d'éco-conception mené sur les produits et leur packaging.
- **Redspher** a développé une politique environnementale volontariste afin de réduire ses émissions de GES tout en améliorant son efficacité opérationnelle. Le groupe s'est engagé dans le programme Lean & Green pour réduire sa plus importante source d'émissions : les émissions générées par les transports organisés pour le compte de ses clients. Les efforts de l'entreprise ont été récompensés par l'obtention de la 3ème étoile Lean & Green en 2020.

OBJECTIFS

Assurer la pérennité de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement

FACTEURS D'OPPORTUNITÉS

- 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" pour ses sociétés du portefeuille afin de les sensibiliser aux enjeux ESG associés à leurs chaînes d'approvisionnement, identifier les risques potentiels et mettre en place des plans d'atténuation grâce aux outils mis à leur disposition.

OBJECTIFS

Investir dans de nouveaux secteurs à fort potentiel

FACTEURS D'OPPORTUNITÉS

- 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 600 sites représentant une puissance installée cumulée de 780 MW dont 650 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, la Directrice ESG 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 signé le French Business Climate Pledge, engagement des entreprises françaises pour le climat (voir section 3.1.5.3).

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. Deux postes à fort impact 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 suivi d'un plan d'action pour réduire les consommations. En 2018, Eurazeo a souscrit à un contrat d'énergie 100 % renouvelable pour son siège parisien. Depuis 2016, Eurazeo a déployé massivement des outils de visioconférence et de travail à distance afin de réduire les déplacements de ses collaborateurs tout en améliorant leur qualité de vie au travail.

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 avec le lancement de sa nouvelle stratégie O⁺ (voir section 3.1.2). Dans le cadre de ce programme, Eurazeo vise l'alignement de ses activités avec un scénario limitant le réchauffement climatique bien en dessous du seuil des 2°C et affiche pour objectif ambitieux d'atteindre zéro émission nette carbone en 2040. Cet engagement est matérialisé par le dépôt de cibles de réduction avec la méthodologie scientifique de référence au niveau mondial, SBTi (Science-Based Targets Initiative) (voir section 3.1.2.2).

Résultats et indicateurs de performance

Eurazeo

En 2020, 100 % de l'électricité consommée au siège d'Eurazeo à Paris est issue de sources renouvelables grâce à la souscription d'un contrat d'énergie verte.

Eurazeo a obtenu en 2020 la note de B au classement du CDP sur le changement climatique, dépassant la moyenne des entreprises en Europe.

Eurazeo et ses participations

	2020	
	Eurazeo	Eurazeo et ses participations
Consommation d'énergie hors carburant (en MWh)		
Électricité ⁽¹⁾	396	280 251
Vapeur ⁽¹⁾	0	580 945
Énergies renouvelables	504	237 490
Gaz naturel	3	855 122
Fioul lourd et fioul domestique	0	2 756
Charbon	0	833 203
Autres énergies ⁽²⁾	0	5 430
CONSOMMATION TOTALE D'ÉNERGIE	903	2 795 197
Montant dépensé en énergie (en millions d'euros)	0,1	69
Part des énergies renouvelables	56%	9%
Consommation de carburant (en litres)		
Essence	5 705	183 527
Gasoil	3 971	1 329 856
CONSOMMATION TOTALE DE CARBURANT	9 676	1 513 383
Montant dépensé en carburant (en milliers d'euros)	18	1 969
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	21
Scope 1 ⁽⁴⁾	24	577 998
Scope 2 ⁽⁵⁾	111	212 078
TOTAL (SCOPE 1 + 2)	135	790 076
Scope 3 ⁽⁶⁾	7 386	2 587 370
TOTAL (SCOPE 1 + 2 + 3)	7 521	3 377 446

Le taux de couverture pour Eurazeo est de 88-100 % en 2020 ; pour Eurazeo et ses participations, il est de 96-100 % en 2020.

(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.

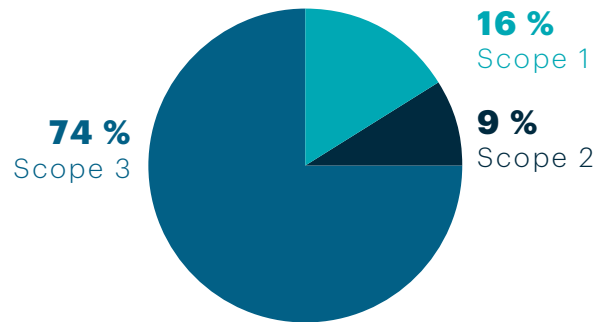
(4) Les émissions du scope 1 sont liées à la consommation de combustibles sur site (gaz, fioul, etc.), à la consommation de carburant dans les véhicules et aux fuites de substances réfrigérantes.

(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 des participations est évalué depuis 2017.

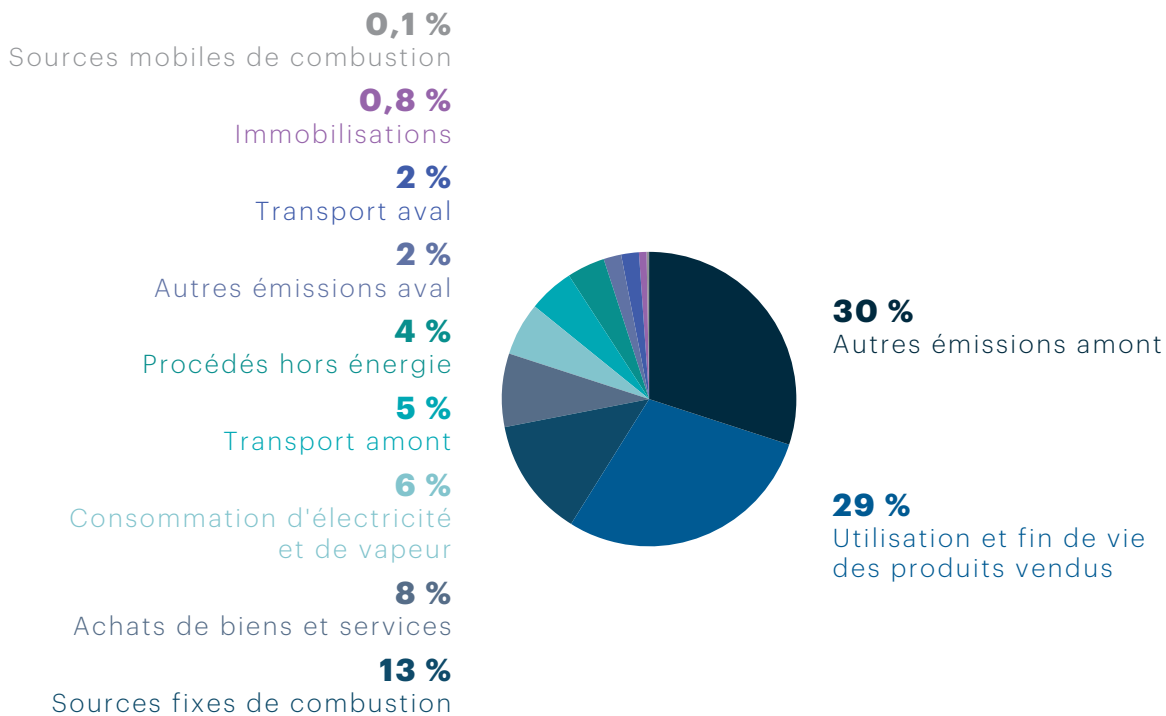
Répartition des émissions par scope en 2020

(Eurazeo et ses participations)



Répartition des émissions par poste en 2020

(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 locales	<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 ESG

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

EXEMPLE D'INITIATIVE

- ▲ Le groupe **Seqens** est déterminé à prévenir les incidents et accidents susceptibles de porter atteinte aux employés, installations et à la réputation du groupe. L'approche est structurée autour de trois piliers :
 - le partage de valeurs communes et le renforcement de la culture de sécurité ;
 - le développement d'un système de management Hygiène, Sécurité, Environnement (HSE) efficace qui intègre la sécurité des procédés ;
 - le renforcement et 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.

Résultats et indicateurs de performance

Eurazeo et ses participations

	2020
Eurazeo et ses participations	
Mise en conformité environnementale et litiges (en milliers d'euros)	
Dépenses de mise en conformité au cours de l'année	3 833
Provisions et garanties environnementales	4 522
Amendes et indemnités versées pour litiges environnementaux	0

Le taux de couverture pour Eurazeo et ses participations est de 98-100 % en 2020.

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		
<ul style="list-style-type: none"> ■ Due diligence avant acquisition sur les enjeux HSE (Hygiène, Santé/Sécurité et Environnement) systématiquement pour les cibles industrielles ■ Suivi annuel lors du Reporting ESG 		
OBJECTIFS	FACTEURS D'OPPORTUNITÉ	
<p>Anticiper les réglementations et leurs évolutions</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 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.

Concernant les sociétés dont Eurazeo est actionnaire, le reporting ESG 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.

Eurazéo et ses participations

2020 Eurazéo et ses participations

Rejets dans l'air (en tonnes)

Émissions d'oxyde de soufre (SO _x)	1 842
Émissions d'oxyde d'azote (NO _x)	1 132

Le taux de couverture pour Eurazéo et ses participations, il est de 96-99 % en 2020

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.

2020 Eurazéo et ses participations

Certifications	Type de certification	Sociétés concernées	Nombre de sites certifiés
HQE	Haute Qualité Environnementale	Eurazéo	1
BREEAM	<i>Building Research Establishment Environmental Assessment Method</i>	Eurazéo	1
ISO 50 001	Système de management de l'énergie	CPK, Seqens	6
ISO 14 001	Système de management environnemental	CPK, Redspher, Seqens, Sommet Éducation	16
OHSAS 18001 / ISO 45 001	Système de management de la santé et de la sécurité au travail	CPK, Seqens, Vitaprotech	8
COSMOS	Certification internationale sur les cosmétiques bios et/ou naturels	Seqens	1
Responsible Care	Système de managements de de l'environnement, l'hygiène et la sécurité (EHS)	Seqens	1
Médaille EcoVadis	Système de gestion de la RSE de l'entreprise	MK Direct, Redspher, Seqens, Vitaprotech	26
SGE 21	Système de management éthique et socialement responsable	Sommet Éducation	1
Lean&Green Star Award	Programme de réduction des émissions de CO ₂ dans les transports et la logistique	Redspher	1
Label Emplitude	Label territorial qui valorise les actions et les bonnes pratiques sociales et sociétales	Vitaprotech	1
Oeko-TEX	Système international de contrôle et de certification sur les substances nocives dans les textiles	MK Direct	2
TOTAL			65

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 matières premières potentiellement pénuriques, 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

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 revisitent et améliorent continuellement leurs pratiques afin de 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 aux besoins des patients. 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

EXEMPLES D'INITIATIVES

- Le **2Ride Group** vise à réduire l'empreinte environnementale de ses produits et emballages tout au long de leur cycle de vie. Afin d'atteindre cet objectif, le groupe déploie un programme d'éco-conception. A titre d'exemple, en 2020, 25% des casques de la marque SHARK ont été fabriqués avec des intérieurs textiles en tissu recyclé et 86% des cartons d'emballage sont en matériaux recyclés.
- Grape Hospitality** expérimente une approche zéro papier, zéro plastique au sein de deux hôtels pilotes situés en France et en Allemagne. Le parcours client a été repensé dans sa globalité et l'offre de service revue : l'arrivée du client à l'hôtel, son séjour en chambre, son petit-déjeuner, puis son départ. Tous les éléments contenant du plastique ont été retirés et remplacés par des alternatives durables. Ces deux expériences pilotes permettront de mesurer l'impact économique de ces changements, l'impact en termes de satisfaction client et l'impact sur l'environnement.
- Péters Surgical** cible l'Objectif de Développement Durable (ODD) 12 en travaillant activement au déploiement de sa stratégie « no plastic ». Dans un premier temps, la société a pour objectif de réduire le plastique des consommations de bureau, et de renforcer le recyclage et la valorisation des plastiques restants. A plus long terme, cette stratégie a pour ambition de réduire sensiblement l'empreinte plastique de ses emballages produits.

Politique appliquée au niveau d'Eurazéo

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

Le déchet le plus important pour Eurazéo 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.

Eurazéo 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, Eurazéo invite ses collaborateurs à préférer l'utilisation de documents numériques et à limiter les impressions. Eurazéo 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 Eurazéo d'éliminer l'utilisation de bouteilles en plastique.

Eurazéo et ses participations

Résultats et indicateurs de performance

Eurazéo

En 2020, plus de 6,3 tonnes de papier ont été récoltées et recyclées par Eurazéo.

L'impact environnemental de cette initiative est équivalent à la préservation de plus de 105 arbres, près de 190 000 litres d'eau, et 3 474 kg équivalent CO₂.

	2020	
	Eurazéo	Eurazéo et ses participations
Consommation d'eau		
Consommation d'eau (en m ³)	1 730	37 181 108
Montant dépensé en consommation d'eau (en euros)	6 252	3 341 110
Production de déchets (en tonnes)		
Déchets dangereux générés	-	29 939
Déchets non dangereux générés	19	11 662
Part des déchets revalorisés	40%	61%
TOTAL DÉCHETS	19	41 600

Le taux de couverture pour Eurazéo est de 88-100 % en 2020 ; pour Eurazéo et ses participations, il est de 79-93 % en 2020.

3.2.3.6 BIODIVERSITÉ



Description des principaux enjeux porteurs de risques et d'opportunités

OBJECTIFS	FACTEURS DE RISQUE	MODE D'ÉVALUATION DU RISQUE
Éviter toute activité de nature à porter atteinte à la biodiversité	<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...)

GESTION DU RISQUE

- Due diligences avant acquisition
- Suivi annuel lors du reporting ESG (politique)

EXEMPLES D'INITIATIVES

- Depuis 2017, le site du groupe **CPK** à Strasbourg est devenu refuge pour la Ligue de Protection des Oiseaux (LPO), s'engageant ainsi à préserver la nature et à améliorer la biodiversité sur son terrain. Dans le cadre du dernier point d'évaluation de l'Indice Général de Biodiversité, l'ensemble des indicateurs du site ont progressé ce qui a permis de renouveler la convention pour la période 2020-2025.
- Chez **DESSANGE International**, le programme d'approvisionnement responsable de matières premières respectueuses de la biodiversité se poursuit sur la gamme de soins et shampooings Phytodess. Les fournisseurs sont invités à signer la charte Positive Sourcing, s'engageant ainsi à utiliser exclusivement des matières premières produites d'une manière respectueuse des écosystèmes et de la biodiversité locale. À date, le programme Positive Sourcing compte 28 filières d'approvisionnement responsable.
- En 2020, **Grape Hospitality** a produit 500 Kg de miel grâce aux populations d'abeilles et ruches développées au sein de son réseau. Le miel est servi aux clients des hôtels et restaurants du Groupe.
- Intech** sponsorise l'association "Rescue Ocean" au travers de la course de la "Mini-Transat" d'Axel Trehin. « Rescue Ocean » sensibilise le grand public, la jeunesse en particulier, sur l'état de l'environnement, des mers et des océans, en organisant des actions de dépollution sur les plages et dans les terres.
- Françoise Saget, filiale du groupe **MK Direct**, a lancé une gamme à partir de la fibre ADVANSA "Aérelle® Blue" pour contribuer à la préservation des océans. Trois étapes composent cette initiative : la collecte et le recyclage du plastique avant qu'il n'atteigne les plages et les océans, la production de fibres de haute qualité Aérelle® Blue à partir de plastique recyclé, et enfin la proposition d'une gamme complète de couettes, oreillers et matelas garnis par des fabricants licenciés.

Politique appliquée au niveau d'Eurazeo

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

Néanmoins, Eurazeo souhaite contribuer à la restauration et à la préservation des écosystèmes naturels marins et terrestres. En 2018 et 2019, Eurazeo a financé la réhabilitation de près de 1 700 coraux. Menacés de disparition à l'horizon 2 050, les récifs coraliens sont considérés comme les forêts tropicales des océans et servent d'habitat à un million d'espèces animales. En 2019, des

collaborateurs bénévoles ont contribué à la plantation de 2500 arbres en région parisienne avec la Fondation Yves Rocher et financé la plantation de 4 500 arbres supplémentaires.

Par ailleurs, Eurazeo a renouvelé en 2020 la ligne de crédit syndiqué. Cette ligne de crédit est également adossée à des critères ESG. 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 (voir section 5.15).

Résultats et indicateurs clés de performance

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

Eurazeo et ses participations

	2020
Eurazeo et ses participations	
Part des sociétés ayant mis en place des actions en faveur de la préservation et/ou de la restauration de la biodiversité	48%

Le taux de couverture pour Eurazeo et ses participations est de 100 % en 2020.

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.

Eurazéo 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 Eurazéo 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> <p>Adopter une approche éthique dans la conduite des affaires et dans les relations qu'Eurazéo entretient avec les tiers</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Méconnaissance des lois et des règlements applicables ■ Faible sensibilisation des collaborateurs exposés au risque de corruption ■ 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 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 ■ Évaluation de l'intégrité des tiers et de la nature des relations d'affaires entretenues avec eux
GESTION DU RISQUE		
<ul style="list-style-type: none"> ■ 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
Améliorer le niveau de transparence dans les affaires	<ul style="list-style-type: none"> ■ Guider le comportement de chaque partie prenante avec laquelle Eurazéo est en relation ■ Accompagner les participations dans le renforcement de leur dispositif anti-corruption

Politique appliquée au niveau d'Eurazéo

Eurazéo adopte une démarche fondée sur le principe de "tolérance zéro" vis-à-vis de la corruption active ou passive et du trafic d'influence. Eurazéo proscrit 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 il 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'Eurazéo, 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'Eurazéo ;
- Un programme de formation anti-corruption qui permet aux collaborateurs d'Eurazéo 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

Eurazéo intègre les aspects liés à la lutte contre la corruption lors des due diligences d'acquisition tel que décrit dans la section 3.1.4.1 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 3.1.4.2 dans le schéma de déploiement de la stratégie ESG.

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, Eurazéo 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 Eurazéo de

suivre la feuille de route de chaque participation et les progrès dans le temps (notamment au regard de la loi Sapin II).

Résultats et indicateurs de performance

Eurazéo

- 100 % des nouveaux tiers avec lesquels Eurazéo 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 Secrétariat Général).
- Une campagne de formation permettant aux collaborateurs de s'approprier le dispositif anti-corruption d'Eurazéo (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 une formation en présentiel et 96 % des autres collaborateurs ont suivi une formation en ligne.

Eurazéo et ses participations

	2020
	Eurazéo 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'Eurazéo

La gestion des risques fiscaux fait partie intégrante du processus global de gestion des risques au sein d'Eurazéo. 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 Eurazéo, ou de changements dans la structure ou les activités du groupe. Eurazéo s'efforce de manière proactive d'identifier et de gérer de manière appropriée les éléments de risques potentiels.

Eurazéo veille à respecter dans tous les pays où il est implanté 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.

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

Eurazéo 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 Eurazéo et les membres de son groupe exercent leurs activités. La stratégie fiscale d'Eurazéo doit ainsi prendre en compte ces divers intérêts tout en respectant l'ensemble des lois et règlements.

Eurazéo 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.

Eurazéo 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 Eurazéo soutient les différentes initiatives de l'OCDE et des gouvernements en matière de lutte contre l'évasion fiscale.

Eurazéo, 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/2020/12/Eurazéo-UK-Tax-Strategy-2020.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 (28,92 % pour l'exercice 2020) 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 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 Achats Responsables (cartographie, questionnaires, audits des fournisseurs) 		

Politique appliquée au niveau d'Eurazeo

Eurazeo a formalisé la prise en compte des enjeux ESG 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 décents, 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 trois 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.

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. Eviter 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'Eurazéo :

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. Eviter tout conflit d'intérêts,
7. Lutter contre les pratiques anticoncurrentielles,
8. Respecter l'environnement.

Eurazéo a également développé un outil de cartographie et d'analyse de la matérialité des risques ESG 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 :

Procédure de diligence vis-à-vis des participations

Eurazéo intègre les aspects liés au respect des droits de l'Homme lors des due diligences d'acquisition tel que décrit dans la section 3.1.4.1 sur les critères étudiés.

Eurazéo est particulièrement vigilant 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 3.1.4.2 dans le schéma de déploiement de la stratégie ESG.

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

Résultats et indicateurs de performance

Eurazéo et ses participations

2020	
Eurazéo et ses participations	
Suivi des démarches Achats Responsables	
Part des sociétés qui participent au programme Achats Responsables	76 %
Part des sociétés ayant déployé un Code de conduite des Achats Responsables	48 %

Le taux de couverture pour Eurazéo et ses participations est de 100 % en 2020

■ 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 ESG afin d'identifier les fournisseurs potentiellement à risque

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

Via ce programme, Eurazéo incite ses participations à déployer une démarche 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 ESG 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 Eurazéo incite les participations à diligenter des questionnaires et/ou audits de leurs fournisseurs prioritaires.

3.3 Tableau des indicateurs

Enjeux porteurs de risques et d'opportunités	Indicateurs clé de performance & résultats	2019	2020	Évolution	2020
		Eurazeo			Eurazeo et ses participations
Répartition de l'effectif	Effectif total et répartition				
	Effectif salarié permanent	255	272	7 %	11 258
	Part des cadres dans l'effectif permanent	89 %	89 %	-	20 %
	Part de l'effectif non permanent sur l'effectif total	4 %	2 %	-56 %	7 %
	Répartition géographique de l'effectif permanent				
	■ France	89 %	86 %	-4 %	55 %
	■ Europe hors France	3 %	5 %	67 %	22 %
	■ USA	7 %	7 %	-3 %	10 %
■ Autres régions	2 %	3 %	25 %	13 %	
Conditions de travail et liberté d'association	Temps de travail (en % de l'effectif permanent)				
	Part des salariés à temps plein	95 %	98 %	3 %	89 %
	Part des salariés à temps partiel	5 %	2 %	-53 %	11 %
Égalité de traitement	Mixité (effectif permanent)				
	Part des femmes	45 %	45 %	-	51 %
	Part des femmes dans l'effectif permanent cadre	44 %	44 %	-	43 %
	Part des femmes dans le CS ou le CA	47 %	46 %	-	32 %
	Part des femmes dans le premier organe de décision	25 %	25 %	-	25 %
	Part des sociétés ayant mis en place des actions afin de favoriser l'emploi et l'insertion des employés en situation de handicap	Oui	Oui	-	67 %
Santé et sécurité	Conditions de santé et sécurité (effectif permanent et non permanent)				
	Accidents mortels	0	0	-	0
	Accidents avec arrêt	1	0	-100 %	223
	Taux de fréquence	2,77	0	-100 %	13,8
	Jours d'arrêt de travail dus aux accidents	16	0	-100 %	12 708
	Taux de gravité	0,04	0	-100 %	0,79
	Taux d'absentéisme	0,3 %	0,7 %	141 %	7,6 %
	Couverture santé (effectif permanent)				
	Part de l'effectif bénéficiant d'un dispositif d'assurance santé	100 %	100 %	-	99 %
	Part de l'effectif bénéficiant d'un dispositif d'assurance accidents de la vie	100 %	100 %	-	97 %

Enjeux porteurs de risques et d'opportunités	Indicateurs clé de performance & résultats	2019	2020	Évolution	2020
		Eurazeo			Eurazeo et ses participations
Attractivité et employabilité	Embauches et départs (effectif permanent, en nombre de salariés)				
	Embauches	55	32	-42 %	1 238
	Départs	24	18	-25 %	1 985
	Rémunération et avantages (effectif permanent, en millions d'euros)				
	Masse salariale totale	49	53	8 %	542
	Montant des dispositifs de bonus collectif et participation	ND	2	-	7
	Montant des dispositifs d'intéressement et de bonus collectif volontaires	1,3	1,9	46 %	11
	Part des salariés bénéficiant d'un dispositif de partage de la création de valeur	ND	90 %	-	58 %
	Part des salariés actionnaires	43 %	64 %	49 %	3 %
	Formations (effectif permanent et non permanent)				
Nombre total d'heures de formation	2 206	3 543	61 %	166 454	
Part des salariés ayant suivi au moins une formation dans l'année	90 %	79 %	-12 %	72 %	
Changement climatique	Consommation d'énergie hors carburant (en MWh)				
	Electricité	390	396	2 %	280 251
	Vapeur	0	0	-	580 945
	Energies renouvelables	660	504	-24 %	237 490
	Gaz naturel	3	3	-7 %	855 122
	Fioul lourd et fioul domestique	0	0	-	2 756
	Charbon	0	0	-	833 203
	Autres énergies	0	0	-	5 430
	Consommation totale d'énergie	1 054	903	-14 %	2 795 197
	Montant dépensé en énergie (en millions d'euros)	0,1	0,1	4 %	69
	Part des énergies renouvelables	63 %	56 %	-11 %	9 %
	Consommation de carburant (en litres)				
	Essence	5 942	5 705	-4 %	183 527
	Gasoil	5 897	3 971	-33 %	1 329 856
	Consommation totale de carburant	11 839	9 676	-18 %	1 513 383
	Montant dépensé en carburant (en milliers d'euros)	22	18	-18 %	1 969
	Rejets de GES (en tonnes équivalent CO ₂)				
	Scope 1	30	24	-20 %	577 998
	Scope 2	110	111	1 %	212 078
	Scope 3	10 129	7 386	-27 %	2 587 370
	Total (scope 1 + 2 + 3)	10 269	7 521	-27 %	3 377 446

Enjeux porteurs de risques et d'opportunités	Indicateurs clé de performance & résultats	2019	2020	Évolution	2020
		Eurazeo			Eurazeo et ses participations
Sécurité des sites et prévention des accidents industriels	Mise en conformité environnementale et litiges (en milliers d'euros)				
	Dépenses de mise en conformité au cours de l'année	0	0	-	3 833
	Provisions et garanties environnementales	0	0	-	4 522
	Amendes et indemnités versées pour litiges environnementaux	0	0	-	0
Substances dans l'air, l'eau et les sols	Rejets dans l'air (en tonnes)				
	Émissions d'oxyde de soufre (SO _x)	0	0	-	1 842
	Émissions d'oxyde d'azote (NO _x)	0,92	0,86	-7 %	1 132
	Certifications RSE				
	Nombre de certifications RSE	2	2	-	65
Utilisation et consommation responsable des ressources	Consommation d'eau				
	Consommation d'eau (en m ³)	2 261	1 730	-23 %	37 181 108
	Montant dépensé en consommation d'eau (en euros)	7 822	6 252	-20 %	3 341 110
	Production de déchets (en tonnes)				
	Déchets dangereux générés	-	-	-	29 939
	Déchets non dangereux générés	31	19	-39 %	11 662
	Part des déchets revalorisés	25 %	40 %	60 %	61 %
Biodiversité	Part des sociétés ayant mis en place des actions en faveur de la préservation et/ou de la restauration de la biodiversité	Oui	Oui	-	48 %
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	Oui	Oui	-	100 %
Achats Responsables	Part des sociétés qui participent au programme Achats Responsables	-	-	-	76 %

3.4 Notes méthodologiques

3.4.1 PÉRIMÈTRES

	Sociétés consolidées par intégration globale	Sociétés volontaires	Sociétés cédées
Programmes d'amélioration des impacts environnementaux et sociaux		X	X
Evaluation des ODD	X		
Risques climatiques	X		
Déclaration de Performance Extra-Financière	X		

3.4.2 IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIAUX

PÉRIMÈTRE ET APPROCHE

19 sociétés sont intégrées dans la mesure de réduction des impacts en 2020 : 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, Groupe C2S et Grape Hospitality pour Eurazeo Patrimoine, et le groupe Colisée (cédée en 2017), Dessange International, In'Tech Médical, Léon de Bruxelles (cédée en 2019), MK Direct, Orolia, Péters Surgical, Vignal Lighting Group (cédée en 2018) et Vitaprotech 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 2020 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, nombre de couverts servis pour Léon de Bruxelles ou quantités produites pour Seqens). 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 de 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

En 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.

3.4.3 EVALUATION DES ODD

Les ODD constituent la feuille de route globale pour faire face aux défis mondiaux en matière de développement sociétal, environnemental et économique. Adoptés en 2015 par les Etats membres des Nations-Unies, les ODD sont composés de 17 objectifs de développement durable (ODD), déclinés en 169 cibles et 232 indicateurs de mesure.

L'analyse selon le prisme des ODD vise à identifier les contributions positives et les impacts négatifs (ou obstruction) des entreprises.

Eurazeo conduit cette évaluation au niveau des opérations des entreprises d'une part et au niveau de leurs produits et services

LES RISQUES D'ODD WASHING

Les principes structurants de notre méthodologie visent à éviter les trois risques d'ODD-washing suivants :

- **L'effet de biais de contribution positive** : consiste à mettre en avant les contributions positives d'un produit (par exemple, la mobilité électrique) tout en faisant l'impasse sur les impacts négatifs dans la chaîne de valeur (par exemple, extraction des matières premières, déchets de produits et deuxième vie) ou la façon dont l'entreprise gère ses opérations (conditions de travail décentes, par exemple).

EVALUATION DES OPÉRATIONS

Eurazeo a sélectionné 7 ODD et 8 cibles, sur lesquels évaluer les opérations des entreprises :

- ODD 4 - Education de qualité
 - 4.4. Augmenter le nombre de personnes disposant des compétences (techniques et générales) professionnelles
- ODD 5 - Egalité entre les sexes
 - 5.5. Garantir la participation entière et effective des femmes et leur accès en toute égalité aux fonctions de direction
- ODD 8 - Travail décent
 - 8.5. Garantir à tous un travail décent
 - 8.8. Promouvoir la sécurité sur le lieu de travail
- ODD 10 - Inégalités réduites
 - 10.4. Parvenir à une plus grande égalité
- ODD 12 - Consommation et production responsables
 - 12.2. Améliorer l'utilisation efficace des ressources naturelles (par exemple l'électricité, l'eau, etc.)
- ODD 13 - Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques
 - 13.1. Contribuer à limiter le réchauffement climatique
- ODD 16 - Paix, justice et institutions efficaces
 - 16.5. Lutter contre la corruption et autres activités illégales

Le score est calculé pour chaque participation sur chacune des 8 cibles. Les cibles sont ensuite agrégées à parité par ODD.

d'autre part. Cette mesure est systématiquement réalisée pour chacun des dossiers d'investissement afin d'éclairer la prise de décision puis pour définir les plans de progrès ESG pendant la phase de détention.

En l'absence de méthodologie de référence pour réaliser les mesures d'impact, Eurazeo a développé une méthodologie qui tient compte des cibles et objectifs associés pour l'évaluation des opérations et qui s'appuie sur le référentiel de l'Impact Management Project (IMP) pour les produits et services.

- **L'effet de loupe** : consiste à se concentrer sur un aspect positif de l'activité, même s'il n'en constitue qu'une petite partie (par exemple, un produit écoconçu qui représente 1 % du chiffre d'affaires global, le reste étant produit de manière conventionnelle).
- **L'effet de neutralisation** : consiste à rendre compte d'un impact neutre en faisant en sorte que le positif compense le négatif (par exemple, la production de médicaments). Les effets positifs (soins de santé) et négatifs (pollution) sont réels et doivent être pris en compte en tant que tels séparément.

Le score d'impact est constitué de deux facteurs :

- **Le niveau d'impact théorique**, déterminé selon l'importance et la criticité de la cible dans le secteur d'activité considéré. Cette évaluation a été réalisée par un cabinet externe afin d'en garantir la qualité et l'objectivité.
- **La probabilité d'occurrence de l'impact**, laquelle dépend des actions mises en place par chaque entreprise pour atténuer un impact négatif ou renforcer un impact positif. La probabilité sur les différentes cibles ODD sélectionnées est la résultante des indicateurs issus du reporting ESG collecté par Eurazeo auprès de ses participations. Ces indicateurs peuvent être quantitatifs ou qualitatifs :
 - 16 indicateurs quantitatifs issus du reporting sont exploités (par exemple la part d'employés formés, la part des femmes dans les instances dirigeantes, le taux de fréquence des accidents, l'intensité carbone, etc.).
 - 16 indicateurs qualitatifs issus du reporting sont exploités (par exemple la mise en place de politiques environnementales (gestion de l'eau, efficacité énergétique, impacts, sur la biodiversité, etc.), de Politiques Achats Responsables, de Code de conduite, de Comité d'Audit, etc.)

Le système de notation comporte quatre niveaux de 0, impact non matériel, à 3, impact fort.

NIVEAU D'IMPACT

Déterminé par les activités de l'entreprise (i.e. impacts intrinsèques)

X

PROBABILITÉ

Déterminée par les actions mises en place par l'entreprise soit pour potentialiser les impacts positifs soit pour limiter les impacts négatifs

SCORE D'IMPACT ODD**PRODUITS ET SERVICES**

L'évaluation de l'impact des produits et services est fondée sur le référentiel de l'Impact Management Project (IMP) qui pose un cadre d'analyse sur la manière de mesurer, de rendre compte et d'améliorer la gestion des impacts – tant positifs que négatifs par rapport aux ODD.

Dans un premier temps, les ODD sur lesquels les produits et services vendus par chaque société peuvent avoir un impact sont identifiés. Ensuite, trois des cinq dimensions de l'IMP - Quoi, Qui et Combien – sont analysés pour évaluer l'impact des produits et services.

DIMENSION D'IMPACT	QUESTIONS AUXQUELLES CHAQUE DIMENSION D'IMPACT CHERCHE À RÉPONDRE
QUOI	<ul style="list-style-type: none"> Quel est le résultat de l'impact ? Quelle est l'importance du résultat pour les parties prenantes qui en font l'expérience ?
QUI	<ul style="list-style-type: none"> Qui fait l'expérience du résultat ? Dans quelle mesure ces parties prenantes étaient mal desservies ?
COMBIEN	<ul style="list-style-type: none"> Quelle est l'étendue, la portée et la durée de l'impact ?

La notation de l'impact des produits et services sur une cible ODD donnée dépend de la réponse donnée à chaque dimension, résumée dans le tableau ci-dessous.

	Impact négatif important	Impact d'atténuation	Impact positif important
QUOI			
QUI	Divers		Divers / Mal desservis
COMBIEN	Degré élevé de changement	Degré modéré de changement	Degré élevé d'atténuation / Degré modéré de changement / Degré élevé de changement
Classification de l'impact	Cause des dommages	Risque des dommages	Agit pour éviter les dommages / Bénéficie aux parties prenantes / Contribue aux solutions
Score	-3 / -2	-1	1 / 2 / 3

L'impact des produits et services d'une entreprise est mesuré sur les ODD cibles identifiés pour leur contribution positive d'une part et pour leur obstruction d'autre part. Il est précisé qu'il n'y a pas d'effet de neutralisation entre les impacts positifs et négatifs.

3.4.4 RISQUES CLIMATIQUES

L'analyse des risques climatiques est fondée sur des informations financières et extra-financières (secteur, localisation, type d'installations, chiffre d'affaires et nombre d'employés). Elle couvre les risques physiques et les risques liés à la transition énergétique, conformément à la Loi sur la transition énergétique et aux recommandations de la TCFD.

Chacun des cinq risques est analysé sur une échelle de trois niveaux (de 1 : risque faible à 3 : risque élevé). L'évaluation des risques est fondée sur le secteur, la localisation géographique et l'activité de chaque entreprise.

TYPE	RISQUES CLIMATIQUES	IMPACTS FINANCIERS POTENTIELS ⁽¹⁾
RISQUE PHYSIQUE	Les risques physiques résultent des effets du changement climatique : hausse des températures, sécheresses, phénomènes météorologiques et climatiques extrêmes, élévation du niveau de la mer à l'échelle mondiale. Les risques physiques sont évalués en combinant leur probabilité d'occurrence et leur gravité.	Baisse de chiffre d'affaires due à une diminution de la capacité de production (par exemple, difficultés de transport, interruptions dans la chaîne d'approvisionnement) Baisse de chiffre d'affaires et augmentation des coûts en raison des effets négatifs sur la main-d'oeuvre (par exemple, santé, sécurité, absentéisme). Comptabilisation en pertes et mise hors service anticipée d'actifs existants (par exemple, détériorations de biens et d'actifs dans des sites « à haut risque ») Augmentation des charges opérationnelles (par exemple, approvisionnement en eau insuffisant pour les centrales hydroélectriques ou pour le refroidissement des centrales nucléaires et à combustibles fossiles) Augmentation des dépenses d'investissement (par exemple, dégradation des locaux). Baisse de chiffre d'affaires due à un recul des ventes/de la production. Augmentation des primes d'assurance et difficultés potentielles pour assurer les actifs situés dans des sites « à haut risque »
	POLITIQUE ET JURIDIQUE	
	Augmentation des prix des émissions de GES. Renforcement des obligations déclaratives sur les émissions. Mandats et réglementation sur les produits et services existants. Exposition aux litiges	Augmentation des charges opérationnelles (par exemple, des coûts de conformité et des primes d'assurance) Comptabilisation en pertes, dépréciation d'actifs et mises hors service anticipée d'actifs existants du fait de changements des politiques Augmentation des coûts et/ou baisse de la demande de produits et services liée à des pénalités et des décisions judiciaires
TECHNOLOGIE		
RISQUE DE TRANSITION	Substitution de produits et services existants par des options à plus faibles émissions. Investissement infructueux dans de nouvelles technologies. Coûts liés à l'adoption de technologies à plus faibles émissions	Comptabilisation en pertes et mise hors service anticipée d'actifs existants Baisse de la demande de produits et services Dépenses de recherche et développement dans des technologies nouvelles et alternatives Investissements dans des développements technologiques Coûts pour adapter/déployer des pratiques et processus nouveaux
	MARCHÉ	
	Évolution du comportement des consommateurs. Incertitude des signaux du marché. Hausse du coût des matières premières.	Baisse de la demande de produits et services due à une évolution des préférences des consommateurs Augmentation des coûts de production due à un changement du prix des intrants (par exemple, électricité, eau) et des exigences liées à la production (par exemple, traitement de l'eau) Évolutions brutales et imprévues des coûts de l'énergie Changement dans le mix et les sources de chiffre d'affaires entraînant une baisse du chiffre d'affaires Réévaluation d'actifs (par exemple, réserves de carburants fossiles, valorisation de terrains, de titres)
RÉPUTATION		
	Évolution des préférences des consommateurs. Stigmatisation d'un secteur. Préoccupation accrue ou réactions négatives des parties prenantes	Baisse de chiffre d'affaires due à un recul de la demande de biens et de services Baisse de chiffre d'affaires due à une réduction de la capacité de production (par exemple, retards dans la validation de planning, interruptions dans la chaîne d'approvisionnement) Baisse de chiffre d'affaires due à des impacts négatifs sur la gestion et la planification de la main-d'oeuvre (par exemple, recrutement et fidélisation des collaborateurs) Baisse de l'accès au financement

(1) Source : TCFD 2017. Report of the Task Force on Climate-related Financial Disclosures, analyses INDEFI

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 2020. La Déclaration de Performance Extra-Financière d'Eurazeo est publiée chaque année depuis 2011 dans le Document d'Enregistrement Universel 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. Les participations sont intégrées au reporting ESG à compter de la fin de la première année complète de détention.

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, l'activité d'Eurazeo PME en France et l'activité d'Idinvest Partners en France.

La liste des participations prises en compte pour l'exercice 2020 dans le cadre de la DPEF est la suivante : **2Ride Group, Groupe C2S, CPK, Dessange International, EFESO Consulting, Elemica, Eurazeo, Eurazeo PME, Grape Hospitality, Idinvest Partners, Intech, MK Direct, Nest New York, Orolia, Péters Surgical, Planet, Redspher, Seqens, Sommet Education, Vitaprotech et WorldStrides.**

Le périmètre de reporting 2020 comporte les variations suivantes par rapport à 2019 : CIFA et Iberchem du fait de leur cession ne sont plus dans le périmètre de reporting ; Elemica y est nouvellement intégrée. Ces variations de périmètre ne permettent pas d'analyse tendancielle entre 2019 et 2020.

Les règles pour la prise en compte des entités dans le périmètre de reporting sont identiques pour le reporting d'Eurazeo et pour le reporting des participations contributrices :

- Les cessions ayant eu lieu au cours de l'année 2020 sont exclues du périmètre de reporting 2020 ;
- Les acquisitions réalisées au cours de 2020 ne sont pas prises en compte dans le reporting portant sur l'année 2020. Elles seront intégrées dans le reporting 2021 ;
- Les sociétés exceptionnellement en difficultés au cours de l'année sont exclues du périmètre de reporting 2020. Elles seront intégrées dans le reporting 2021 ;
- 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 2020 sur un total de 21 sociétés, se décomposant en 85 entités distinctes réparties dans 17 pays et faisant intervenir plus de 160 contributeurs.

3.4.5.1 PRÉCISIONS MÉTHODOLOGIQUES AFFÉRENTES À L'ANALYSE DES RISQUES ET OPPORTUNITÉS

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

ENJEUX ESG 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 ESG, 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 ESG 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 d'Enregistrement Universel 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 ESG 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 ESG 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 ESG 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 ESG publiées dans le présent rapport (voir le rapport à la section 3.5).

CHOIX DES INDICATEURS

Eurazeo a sélectionné les indicateurs ESG afin de répondre à deux objectifs principaux : piloter la performance ESG 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 2020, le référentiel d'Eurazeo est composé de plus de 100 indicateurs quantitatifs et qualitatifs.

Les indicateurs formulés en question « 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 ;
- Le **règlement Disclosure**, qui instaure des obligations de transparence aux acteurs des marchés financiers concernant l'intégration des risques en matière de durabilité dans leur processus d'investissement, la prise en compte d'incidences négatives de leurs décisions d'investissement et les produits financiers faisant la "promotion d'une caractéristique environnementale ou sociale", ou ayant un "objectif d'investissement durable" ;
- 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 inclut 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 objectifs ;
- 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.

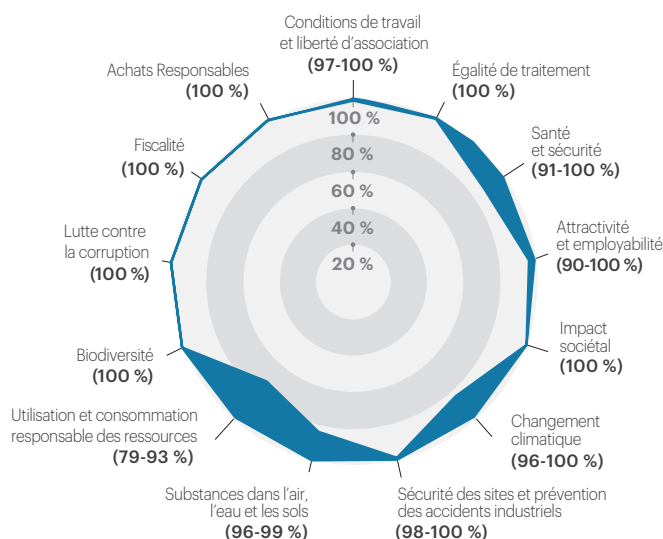
Eurazeo a choisi d'intégrer dans sa table de concordance ces standards internationaux et français de référence afin d'accroître la lisibilité de son rapport extra-financier.

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 participations



3.4.6 RÉGLEMENTATION EUROPÉENNE SUR LA FINANCE DURABLE

La Commission Européenne a adopté en mars 2018 son plan d'action pour la finance durable qui comporte 3 objectifs principaux :

1. Réorienter les flux de capitaux vers des investissements ;
2. Gérer les risques financiers induits par le changement climatique, l'épuisement des ressources, la dégradation de l'environnement et les problématiques sociales ;
3. Favoriser la transparence et une vision de long terme dans les activités économiques et financières.

Un instrument clé de ce plan d'action constitue le règlement (UE) 2019/2088 sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers (règlement « Disclosure ») qui fut adopté en novembre 2019 par le Parlement européen. Le règlement Disclosure a été complété en juin 2020 par le règlement (UE) 2020/852 sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables (règlement « Taxonomie »). Ce deuxième règlement détermine notamment ce qu'est une activité économique durable sur le plan environnemental.

Des textes d'application doivent être adoptés dans le courant de l'année 2021 pour apporter des précisions concernant l'application des règlements précités.

Cette nouvelle réglementation modifie le cadre de la Politique ESG d'Eurazeo. Aussi, le Groupe suit attentivement la procédure de rédaction des textes d'application et réalise les travaux de mise en conformité avec les règlements dont les premières dispositions entrent en application à compter du 10 mars 2021.

Les premiers travaux réalisés sont les suivants :

- Synthèse de la façon dont les risques en matière de durabilité au sens du règlement Disclosure sont pris en compte dans le processus d'investissement d'Eurazeo ;
- Analyse de la concordance entre les indicateurs ESG utilisés par Eurazeo et les indicateurs de durabilité prévus par le règlement Disclosure pour évaluer les incidences négatives de décisions d'investissement ;
- Premières évaluations de la conformité d'investissements avec les critères définis dans le projet d'acte délégué du règlement Taxonomie utilisés et visant à déterminer si une activité économique peut être considérée comme durable sur le plan environnemental ;
- Développement de fonds dont les investissements sont concentrés dans des secteurs clés pour le développement durable (cf. fonds décrits à la section 3.1.2).

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 2020

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaire aux comptes de la société Eurazeo SE (ci-après « l'entité ») désigné organisme tiers indépendant et accrédité par le Cofrac (accréditation Cofrac Inspection n° 3-1060 dont la portée est 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 2020 (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 « Notes méthodologiques » 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 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 les informations prévues au 2^{ème} alinéa de l'article L. 22-10-36 en matière 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^{ème} 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 comprend une explication claire et motivée des raisons justifiant l'absence de politique concernant un ou plusieurs de ces risques ;
- 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 Eurazéo SE, Eurazéo PME, Idinvest Partners et Seqens (sites de Novapex, Novacarb, Uetikon, Yangzi, PCAS et consolidation), et couvrent entre 18 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 7 personnes et se sont déroulés entre novembre 2020 et mars 2021 sur une durée totale d'intervention de 12 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 18 entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment la direction RSE (Responsabilité Sociétale d'Entreprise).

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 consolidée 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 2021

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

Indicateurs clefs de performance et autres résultats quantitatifs :

Principaux enjeux	Rubriques du Document de Référence traitant des politiques, actions et résultats associés revues dans le cadre de nos travaux
Conditions de travail et liberté d'association	<p>■ Section 3.2.2.2 Condition de travail et liberté d'association</p> <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 2020.
Égalité de traitement	<p>■ Section 3.2.2.3 Égalité de traitement</p> <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 de l'égalité femmes-hommes 2020 en France.
Santé & Sécurité	<p>■ Section 3.2.2.4 Santé & Sécurité</p> <p>Dont les indicateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> • taux d'absentéisme ; • taux de fréquence et 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 et employabilité	<p>■ Section 3.2.2.5 Attractivité et employabilité</p> <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	<p>■ Section 3.2.2.6 Impact sociétal</p> <p>Dont les indicateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> • montant alloué au mécénat social et éducatif (associations et ONG), think tanks, forums et institutions, au mécénat culturel et aux associations professionnelles.
Changement climatique	<p>■ Section 3.2.3.2 Changement climatique</p> <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	<p>■ Section 3.2.3.3 Sécurité des sites et prévention des accidents industriels</p> <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	<p>■ Section 3.2.3.4 Substances dans l'air, l'eau et les sols</p> <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	<p>■ Section 3.2.3.5 Utilisation et consommation responsable des ressources</p> <p>Dont les indicateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> • production de déchets et part des déchets revalorisés ; • consommation d'eau et montant dépensé en consommation d'eau.
Biodiversité	<p>■ Section 3.2.3.6 Biodiversité</p> <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.
Lutte contre la corruption & Fiscalité	<p>■ Section 3.2.4.1 Lutte contre la corruption & Fiscalité</p> <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 à une formation éthique en présentiel ; • pourcentage des autres collaborateurs ayant suivi une formation éthique en ligne.
Achats responsables	<p>■ Section 3.2.5 Achats responsables</p> <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) :

- C2S – Six cliniques ont reçu la meilleure distinction (A) dans le cadre de leur certification par la Haute Autorité de Santé ;
- Dessange – Lancement d'un baromètre social en 2020 ;
- Nest New York – Mise en place d'un groupe de travail sur la diversité et l'inclusion ;
- WorldStrides – Mise en place d'un Conseil pour l'équité et l'inclusion de la diversité ;
- WorldStrides – Projet Bold ;
- Eurazeo – Evaluation du risque santé-sécurité dans le Document unique d'évaluation des risques ;
- Til Technologies – Renouvellement de la certification ISO 45001 ;
- Sommet Éducation – Lancement du programme #MentoringDev ;
- Sommet Éducation – Association avec l'OMT et lancement du « Hospitality Challenge » ;
- Eurazeo – Soutien à Human Rights Watch ;
- Eurazeo – Soutien du Programme "Entrepreneurs dans la Ville" en Ile-de-France ;
- Grape Hospitality – Expérimentation d'une approche zéro papier, zéro plastique au sein de deux hôtels pilotes situés en France et en Allemagne ;
- Péters Surgical – Déploiement d'une stratégie « no plastic » ;
- Seqens – Réalisation d'une étude de réduction des rejets chlorures ;
- Seqens – Réalisation d'une étude sur la cartographie du système d'eau d'un canal clarifié ;
- Seqens – Réalisation d'une étude de diminution de la purge sur Blanc ;
- Seqens – Replantation des sols permettant de compenser les découvertes des sols en carrière ;
- Seqens – Utilisation de bicarbonate pour traiter les fumées des incinérateurs et limiter l'acidification des pluies ;
- Seqens – Contribution à la gestion d'une zone Natura 2000 ;
- Seqens – Production de vapeur via des incinérateurs internes.

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 2020

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, environnementales et sociétales publiées dans le rapport de gestion 2020 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 2020 (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 scope 1,2 et 3 ;
- consommation d'eau et production de déchets.

Les informations sociétales sélectionnées par Eurazeo sont les suivantes :

- part des investissements ayant donné lieu à une due diligence ESG ;
- pourcentage de sociétés du portefeuille ayant réalisé un reporting RSE ;
- pourcentage de sociétés du portefeuille ayant participé aux programmes d'accélération RSE ;
- montants alloués au mécénat (périmètre Eurazeo hors participations).

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 2020 ».

- 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 et sociétales 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 2020, ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au référentiel utilisé par Eurazeo et applicable en 2020.

Neuilly-sur-Seine, le 16 mars 2021
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'il 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 ESG d'Eurazeo décrite dans ce document en section 3.1 ainsi que sur le site internet d'Eurazeo rubrique Responsabilité et impact. L'ensemble des démarches ESG 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'incitation 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, relèvent de 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 natures 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'initier, 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 ESG 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 est remis à chacun des collaborateurs et mis à disposition des parties prenantes de la société.

Le Code de conduite est complété d'un Code de conduite des relations commerciales et 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.

De plus, Eurazeo s'appuie sur des principes ESG 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 en 2020 la note la plus élevée A+ dans les quatre catégories d'évaluation afférentes à ses métiers.

3.6.3 CARTOGRAPHIE, IDENTIFICATION, ANALYSE ET HIÉRARCHISATION DES RISQUES

Une cartographie globale des risques ESG 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 est réalisé sur les trois enjeux couverts par la loi sur le Devoir de Vigilance.

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 ESG liés aux fournisseurs, un outil spécifique a été développé par Eurazeo en 2015. Cet outil de cartographie de la matérialité des risques ESG 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. Il est mis à disposition de l'ensemble des participations via la plateforme digitale EurazeoConnect. Eurazeo organise annuellement des formations sur la réalisation de cartographies fournisseurs. Chaque société est responsable de la mise en œuvre de cette cartographie.

3.6.4 PROCÉDURES D'ÉVALUATION RÉGULIÈRE

Eurazeo a une démarche ESG 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, la sécurité et l'environnement tel que décrit dans la section 3.1.4 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 en Conseil de Surveillance ;
- ▲ Remontée annuelle des indicateurs quantitatifs et qualitatifs dans le cadre du reporting ESG.

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

Eurazéo 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, leur mode d'évaluation et leur gestion sont décrits dans la section 4.1.

Des plans d'actions spécifiques sont déterminés avec chacune des sociétés contrôlées par Eurazéo en s'appuyant sur les principes fondamentaux et référentiels décrits dans la section 3.6.2.

DROITS 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 bénéficie de conditions de travail dans lesquelles 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, Eurazéo incite les sociétés dont il 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 par chacune des participations.

3.6.6 MÉCANISME D'ALERTE ET DE RECUEIL DES SIGNALEMENTS

Eurazéo 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 Eurazéo permet à tout collaborateur d'user de 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, Eurazéo 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, Eurazéo s'appuie sur des procédures et des outils de suivi mis à disposition des sociétés contrôlées.

Ainsi, le système de reporting ESG permet le suivi d'indicateurs spécifiques sur les trois enjeux couverts par la loi sur le Devoir de Vigilance. Les résultats du reporting ESG sont partagés dans le cadre de réunions avec le Comité d'Audit d'Eurazéo, avec le management des participations lors de réunions de travail ad hoc et au moins une fois par an en Conseil de Surveillance.

04.



Gestion des risques

01

02

03

04

05

06

07

08

09

4.1 Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne	125
4.1.1 La prise en compte des risques dans les processus clés de la Société	125
4.1.2 Les acteurs de l'organisation dans la gestion des risques	126
4.1.3 Un environnement qui vise à favoriser des comportements intègres et éthiques	129
4.1.4 Le contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information financière	130
4.2 Facteurs de risques	132
4.2.1 Risques stratégiques et opérationnels liés à l'activité	133
4.2.2 Risques réputationnels et de conformité	139
4.2.3 Risques financiers	142
4.3 Litiges	146

L'activité d'investissement (pour son propre compte et pour le compte d'investisseurs partenaires) 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. 22-10-35), 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 2020) 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 stratégie, 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, Systèmes d'Information 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, Brands et Patrimoine. Le Comité Financier est consulté pour avis et recommandations à l'attention du Conseil de Surveillance. Les activités d'Eurazeo PME, d'EFML (Eurazeo Funds Management Lux) 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, Finance, Systèmes d'information et Juridique) peuvent accompagner également la Direction de la participation concernée dans la conduite de ces chantiers.

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

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.

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'arrêt des valorisations et de l'ANR par le Directoire. En parallèle, les travaux de valorisation sont transmis à des évaluateurs externes 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 2020, la trésorerie d'Eurazeo s'élevait à 287 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 négocie les financements liés aux 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 détenues par Eurazeo constitue une des fondations de l'organisation d'une gouvernance exemplaire. 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 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, notamment 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 Partners Committee, les équipes d'investissement et d'origine 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 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.

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	■ Risques stratégiques
Comité Financier	■ Risques liés aux décisions d'investissement et de désinvestissement
Comité d'Audit	■ Risques financiers, opérationnels et de conformité
	■ Efficacité des dispositifs de gestion des risques et du contrôle interne
Comité RSE	■ Risques associés aux questions sociales, sociétales et environnementales

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

B. LA PREMIÈRE LIGNE DE MAÎTRISE DES RISQUES

Le Directoire et le Partners Committee

Au 31 décembre 2020, 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, renommé en 2020 Partners Committee 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. 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 notamment composé des membres du Directoire, de la Directrice des Ressources Humaines, de la Directrice du Digital et de la RSE, et des *Managing Partners* en charge des différents pôles d'investissement et de la levée de fonds.

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 à quatre 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 avec le support de la Direction des Affaires Financières. Il coordonne l'action de plusieurs départements qui sont au cœur du dispositif de contrôle interne comptable et financier : Affaires Financières, 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, membre du Directoire coordonne les interventions des équipes des Directions Juridique, Ressources Humaines, RSE et Gestion des risques lors des phases d'acquisition et de 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 implanté (notamment 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 exposé.

La Direction des Risques

La Direction des Risques 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 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.

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 Sécurité numérique

Le Comité de Sécurité numérique se réunit au moins deux fois par an. Il est composé du Directeur Général Finances, du Directeur des Risques, de la Directrice du Digital, du Directeur de la Sûreté et du Directeur des Systèmes d'Information. Il a notamment pour mission d'assurer l'alignement stratégique en matière de cybersécurité, de suivre la mise en œuvre des plans d'actions en matière de cybersécurité, et de superviser la conduite du changement et la promotion de la culture de cybersécurité.

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.

CHARTRE 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 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.

POLITIQUE DE PROTECTION DES DONNÉES PERSONNELLES

Eurazeo a établi une politique de protection des données personnelles disponible sur le site internet d'Eurazeo. Conformément au RGPD, cette politique a pour objet d'informer toutes les personnes physiques concernées sur la manière dont Eurazeo collecte et utilise les données personnelles, sur les moyens de contrôler cette utilisation, sur la manière dont Eurazeo communique de telles données à un tiers lorsque cela s'avère nécessaire et dans quelles conditions et comment Eurazeo assure la confidentialité de ces Données Personnelles.

Eurazeo a mis en place une procédure interne pour traiter les demandes des personnes concernées quant à l'exercice de leurs droits concernant le traitement de leurs données personnelles, (droits d'accès, de rectification, d'opposition, droit à la portabilité, retrait du consentement notamment) et leurs éventuelles réclamations. Ce dispositif implique la coopération des différentes directions concernées (DSI, Direction Juridique, Direction de la Communication, Direction des Risques) afin de pouvoir analyser un incident intervenu sur les données personnelles et notifier au besoin lesdites violations à la fois à la CNIL et aux personnes concernées dans le respect des conditions posées par le RGPD et les dispositions légales applicables.

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 de la Direction des Affaires Financières, 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 de la Directrice des Affaires Financières. 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 arrêts (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 département 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 1er et 3ème 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 113 à 117).

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	Élevé	4.2.1.2
Capacité à lever des fonds	Élevé	4.2.1.3
Dépendance vis-à-vis de personnes clés	Élevé	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	Élevé	4.2.2.1
Non-conformité aux lois et règlements	Élevé	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	Élevé	4.2.3.1
Liquidité au niveau des participations	Modéré	4.2.3.2
Autres risques financiers : taux, change, dette, contrepartie	Modéré/Élevé	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 États-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 du portefeuille sont plus ou moins sensibles aux évolutions de l'environnement économique. 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.

La crise sanitaire liée à la pandémie du Covid-19, qui a commencé au début de l'année 2020, est devenue globale. Les mesures de confinement, de couvre-feu et de distanciation sociale imposées par la quasi-totalité des États ont entraîné le ralentissement et/ou la fermeture temporaire d'un grand nombre d'activités avec des conséquences importantes sur l'ensemble de l'économie mondiale. Eurazeo avait mis en place, dès le début de cette crise, des procédures de suivi continu des conséquences de la pandémie sur les sociétés de son portefeuille et en particulier pour celles qui sont exposées au segment Voyages et Loisirs. Avec le support d'Eurazeo, les mesures ont été prises pour maintenir le maximum de sites de production en activité au sein des sociétés du portefeuille, avec une protection sanitaire optimale. Une attention particulière a également été portée à la préservation de la trésorerie et au contrôle des coûts dans chacune des sociétés. Les sociétés du portefeuille ont globalement démontré leur capacité à adapter leur feuille de route stratégique au nouveau contexte, notamment en matière d'activités de M&A, d'optimisation des coûts, de formulation de nouvelles offres, ou encore d'accélération de la digitalisation.

Les participations exposées au secteur Voyages et Loisirs sont les sociétés du portefeuille qui ont été les plus touchées par le confinement généralisé et qui connaissent la reprise d'activité la plus lente ; il s'agit notamment de Planet Payment, WorldStrides et Grape Hospitality. Le portefeuille d'activité hors Voyages et Loisirs s'est montré très résilient, son chiffre d'affaires économique est stable sur 2020, avec une croissance de +2% sur le deuxième semestre (-4% sur le premier semestre). Son EBITDA économique a quant à lui progressé de +5% sur 12 mois. Globalement, avec un an de recul, cette épreuve confirme la résilience d'une très large partie du portefeuille d'Eurazeo ainsi que sa solidité financière, et atteste de la pertinence de la stratégie de diversification d'Eurazeo.

La découverte de vaccins à l'automne 2020, et les campagnes de vaccinations lancées à travers le monde représentent une forte espérance de prise de contrôle de cette épidémie au cours de l'année 2021, et de reprise progressive des activités les plus impactées. À la date du présent Document d'enregistrement universel, des incertitudes persistent quant aux perspectives d'une sortie rapide de cette crise sanitaire.

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 et/ou porteurs de croissance
- Portefeuille d'activités diversifiées, ayant fait preuve de sa résilience depuis le début de cette crise sanitaire
- Équilibre géographique des activités des participations
- Levier d'endettement et/ou niveau de *covenants* prudents
- Suivi des impacts du Covid-19

4.2.1.2 INSTRUCTION DES PROJETS D'INVESTISSEMENT

ÉLEVÉ

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
- Expertises internes : conformité, juridique, RSE, digital...

4.2.1.3 CAPACITÉ À LEVER DES FONDS

ÉLEVÉ

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 2020, les actifs sous gestion (AuM) d'Eurazeo s'élevaient à 21,8 milliards d'euros en hausse de 16 % par rapport au 31 décembre 2019. 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, notamment dans un contexte de crise sanitaire qui pénalise durement un certain nombre d'activités. 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. Le Groupe est l'un des rares en Europe à pouvoir offrir à ses clients des solutions d'investissement sur trois classes d'actifs à fort rendement – private equity, dette privée, actifs immobiliers et infrastructures – sur l'ensemble du cycle de développement des entreprises – *venture, growth, PME, lower and upper midcap* – et avec une expertise sur l'ensemble des secteurs d'activités porteurs.

Malgré les effets de l'épidémie du Covid-19 sur la conjoncture économique mondiale, Eurazeo a réussi à lever 2,9 milliards d'euros auprès d'investisseurs partenaires sur l'ensemble de l'année 2020, en augmentation de +19 % par rapport à 2019. Cette levée de fonds record malgré un environnement volatil témoigne de la confiance qu'accordent les investisseurs de premier plan à Eurazeo et à ses équipes.

Effets potentiels

- Impacts défavorables sur le résultat d'Eurazeo et 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 financée à la fois par le bilan et par les fonds de tiers

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

ÉLEVÉ

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 ses différentes stratégies d'investissement 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 réalisé une dizaine d'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 encore 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 Sureté 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 4.2.1.6) 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

4.2.2 RISQUES RÉPUTATIONNELS ET DE CONFORMITÉ

4.2.2.1 RESPONSABILITÉ ÉTHIQUE LIÉE AUX ACTIVITÉS DES PARTICIPATIONS

ÉLEVÉ

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

ÉLEVÉ

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 décentes, 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'agrèments/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 exposé 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 vie 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 section 3.1.4).

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, et accompagnement des participations
- 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
- Police d'assurance RC Professionnelle

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 est susceptible 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

ÉLEVÉ

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.

À la date du Document d'enregistrement universel, Eurazeo ne détient plus de titres cotés en portefeuille, et n'est donc plus exposé aux marchés actions de façon directe.

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 380) 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 externes sur la base d'une approche multicritère, 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

- Depuis mars 2021: pas de détention directe de participations cotées
- 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

MODÉRÉ

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 2025. 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 (voir Note 9.1 de l'annexe aux comptes consolidés), 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.

Depuis le début de la crise liée à la pandémie du Covid-19 et à la date du présent Document d'enregistrement universel, Eurazeo n'a dû soutenir financièrement que quatre sociétés du portefeuille pour une enveloppe limitée (moins de 70 millions d'euros au total au 31.12.2020). Compte tenu de la structure financière saine de la majorité des sociétés avant la crise, les besoins de support financier pour l'ensemble du portefeuille en 2021 sont limités et estimés à moins de 2 % de l'Actif Net Réévalué, y compris les montants déjà engagés.

Enfin, la situation de trésorerie d'Eurazeo est solide (au 5 mars 2021, une trésorerie de 354 millions d'euros, et une ligne de trésorerie confirmée non tirée 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 6 % du chiffre d'affaires économique 2020), 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 2020, 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 2020, sur 4 502,8 millions d'euros d'emprunts et dettes financières consolidés, plus de 70 % 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 6.1.6) présente une analyse de sensibilité à la variation des taux d'intérêt.

Eurazeo est également exposé 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

ÉLEVÉ

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...).

La crise liée à la pandémie du Covid-19 a engendré des tensions sur une partie du marché de la dette LBO, certaines conditions financières se sont dégradées et certains acteurs sont temporairement sortis du marché. Durant le premier semestre 2020, les fonds de dette ont profité du retrait des banques pour proposer de vraies alternatives de financement. À compter du mois de septembre, le marché s'est rouvert et revenu sur des niveaux proches de ceux d'avant la crise.

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 SE 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, revues régulièrement, tant au niveau du risque de crédit que de la volatilité des supports de placement. Les risques de contrepartie sont revus chaque mois en Comité de Trésorerie. En 2020, 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 plusieurs 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.

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 Judiciaire 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. Par jugement en date du 25 novembre 2020, ce tribunal a débouté Monsieur Brion de l'intégralité de ses demandes et l'a condamné à payer 8 000 euros à Icade et à Messieurs Keller et d'Amore. Un appel a été interjeté.

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 désormais devant le Tribunal de Commerce d'Evry et porte sur des demandes de l'ordre de 10 millions d'euros.

Fin mars 2020, Monsieur Toti a intenté une nouvelle action devant le Tribunal Judiciaire de Paris à l'encontre d'Icade et d'anciens cadres et dirigeants d'ANF Immobilier afin notamment de les voir condamnés solidairement à payer la somme d'environ 4 millions d'euros, reprenant un argumentaire similaire à celui de Monsieur Brion exposé ci-dessus et qui a donné lieu au jugement de débouté du 25 novembre 2020.

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 et en 2020.

DELPHINE ABELLARD

Madame Delphine Abellard a assigné Eurazeo devant le Tribunal Judiciaire 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. Par jugement du 5 mars 2021, le Tribunal Judiciaire de Paris a déclaré Madame Abellard irrecevable sur ses demandes liées à ce programme de *carried* et l'a déboutée de sa demande de dommages et intérêts à ce titre.

REMARQUES GENERALES

Certains des litiges ci-dessus font l'objet de provisions dans les comptes d'Eurazeo au 31 décembre 2020 (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.

- 01
- 02
- 03
- 04
- 05
- 06
- 07
- 08
- 09

05. Gouvernance

5.1 Composition du Directoire au 10 mars 2021	151
5.2 Mandats et fonctions exercés par le Directoire	153
5.3 Composition du Conseil de Surveillance	158
5.4 Mandats et fonctions exercés par le Conseil de Surveillance	164
5.5 Organisation et fonctionnement du Conseil de Surveillance	176
5.6 Activité des Comités spécialisés	179
5.7 Chartes et règlement intérieur	185
5.8 Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux	192
5.9 Conventions réglementées	233
5.10 Procédure d'évaluation des conventions courantes	234
5.11 Tableau des délégations en cours de validité	235
5.12 Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	236
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	237
5.14 Engagements au titre des programmes de co-investissement	239
5.15 Publication des informations mentionnées à l'article L. 22-10-11 du Code de commerce	240

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. 22-10-9 à L. 22-10-11, ainsi que les observations du Conseil de Surveillance sur le rapport du Directoire et sur les comptes de l'exercice 2020 (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 au 10 mars 2021



Mme Virginie MORGON
Présidente du Directoire

51 ans, Française
Echéance du mandat : Mars 2022



M. Philippe AUDOUIN
Directeur Général Finances

64 ans, Français
Echéance du mandat : Mars 2022



M. Nicolas HUET
Secrétaire Général

50 ans, Français
Echéance du mandat : Mars 2022



M. Olivier MILLET
Président du Directoire d'Eurazeo PME

57 ans, Français
Echéance du mandat : Mars 2022



M. Christophe BAVIERE
Directeur Investment Partners

Vice-Président du Conseil d'Administration d'Idinvest Partners
57 ans, Français
Echéance du mandat : Mars 2022

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, au 10 mars 2021, est composé de cinq membres, Madame Virginie Morgon, Présidente et Messieurs Philippe Audouin, Directeur Général Finances, Nicolas Huet, Secrétaire Général, et Olivier Millet, Président du Directoire d'Eurazeo PME, nommés le 19 mars 2018 et Monsieur Christophe Bavière, Directeur Investment Partners et Vice-Président du Conseil d'Administration d'Idinvest Partners, nommé le 10 mars 2021.


DIRECTOIRE
**5^m****membres****56 ans^m****(âge moyen)**

(1) au 10 mars 2021



Le Directoire d'Eurazeo s'est réuni à 22 reprises au cours de l'année 2020 avec un taux de présence de ses membres de 100 %.

Les principaux sujets traités par le Directoire en 2020 ont porté sur (i) le suivi des filiales et participations, (ii) les décisions d'investissement et de désinvestissement proposées par le Partners Committee, (iii) le processus d'intégration d'Idinvest, (iv) le suivi de l'actionnariat d'Eurazeo, (v) l'examen et l'arrêté des comptes consolidés et annuels 2019, du budget 2020, des comptes semestriels et trimestriels 2020 et des projections financières pour 2021, (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 ESG avec le lancement du programme O*, (ix) le suivi du contrôle interne et de la conformité, (x) la préparation des Conseils de Surveillance, des Comités ainsi que des communications au marché, (xi) le suivi et le traitement des principaux risques; et plus généralement les questions liées à l'organisation de la Société. Le Directoire a été par ailleurs particulièrement mobilisé sur la gestion de la crise liée au Covid-19 tant en ce qui a concerné l'organisation interne de la Société que le suivi des impacts et le lancement de contre-mesures au niveau de ses participations.

5.2 Mandats et fonctions exercés par le Directoire



Mme Virginie MORGON

Présidente du Directoire

Âge : 51 ans (26/11/1969)

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

- 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 d'Administration d'Idinvest Partners (depuis le 19 mars 2021).
- 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.
- Elle est Co-Chair du Comité de Paris de Human Rights Watch et Présidente du Conseil d'Administration du Fonds de dotation EURAZEO.
- Virginie Morgon est diplômée de l'Institut d'Études Politiques (IEP) de Paris (section Économie et Finance) (1990) et titulaire d'un master d'économie et de management (MIEM) de l'université de Bocconi (Milan, Italie) (1991).
- Elle est Chevalière dans l'Ordre national de la Légion d'Honneur et l'Ordre national du Mérite.

Mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2020

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).
- Présidente du Conseil d'Administration du Fonds de dotation EURAZEO.

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Administratrice de Moncler SpA * (Italie).
- Administratrice et Présidente du Comité d'Audit de L'Oréal*.

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 Conseil de Surveillance et membre du Conseil de Surveillance d'Asmodée Holding et Eurazeo PME.
- Membre du Conseil de Surveillance d'Elis.
- 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.
- 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 : 64 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 a été membre de la Commission Consultative Emetteurs de l'AMF de 2000 à 2019. Il est Vice-Président de l'Association nationale des Dirigeants Finance-Gestion (DFCG) qu'il a présidée de 2015 à 2017.
- Philippe Audouin est diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC).

Mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2020

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 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 79, Legendre Holding 80, Legendre Holding 81, Legendre Holding 82, Legendre Holding 83, Legendre Holding 84, Legendre Holding 86, Legendre Holding 87, 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.
- Membre du Conseil d'Administration d'Axel Arigato Holding AB (Suède).
- 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

- Directeur Général de Legendre Holding 54 et Legendre Holding 55.
- Président de CPK, CPK Manco, EP Aubervilliers, Eurazeo Infrastructure Partners, Legendre Holding 19, Legendre Holding 21, Legendre Holding 41, LH Hospitality (anciennement Legendre Holding 76), Seqens Group Bidco, Seqens Group Holding, Topco Hermes (anciennement Legendre Holding 78) et Topco Hospitality France (anciennement Legendre Holding 77).
- 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 : 50 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 2020

Fonctions et mandats actuellement exercés dans le groupe Eurazeo

- Secrétaire Général et membre du Directoire d'Eurazeo SE *.
- Président de Axel Arigato Holding AB (Suède), 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 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 79, Legendre Holding 80, Legendre Holding 81, Legendre Holding 82, Legendre Holding 83, Legendre Holding 84, Legendre Holding 86, Legendre Holding 87, LH Adjust, LH Apcoa, LH BackMarket, LH Bandier, LH ContentSquare, LH CPK, LH Doctolib, LH Emerige, LH GP, LH Grandir, LH Hospitality (anciennement Legendre Holding 76), 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, SFGI, Topco Hermes (anciennement Legendre Holding 78) et Topco Hospitality France (anciennement Legendre Holding 77).
- Président du Conseil d'Administration de SFGI.
- Secretary d'Eurazeo North America Inc. (USA) et Alpine NewCo, Inc (USA).
- Director d'Eurazeo UK Limited (Angleterre).
- Représentant permanent de LH GP au Conseil de Surveillance d'Idinvest Partners.
- Membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo Infrastructure Managers.
- Membre du Conseil d'Administration du Fonds de dotation EURAZEO et d'Axel Arigato Holding AB (Suède).
- Membre du Board of Directors de Ez Open Road Blocker Inc (USA).
- Gérant d'Eurazeo Capital II General Partners Sarl (Luxembourg).

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Administrateur de Colyzeo Investment Advisors Limited (Royaume-Uni).
- Membre du Conseil d'Administration de l'Association Nationale des Sociétés par Actions (ANSA).

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), Ez Elemica Merger Sub, Inc (USA), Questel Associés 1, Questel Associés 2 et Questel Unite.
- Directeur Général de CPK, CPK Manco, Eurazeo Infrastructure Managers, Grape Hospitality France, Legendre Holding 19, 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.
- Membre du Conseil d'Administration de Manutan International*.

* Société cotée.



M. Olivier MILLET

Président du Directoire d'Eurazeo PME

Âge : 57 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.
- ▲ 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 a été membre du Conseil Exécutif du Medef de 2018 à 2020.
- ▲ Olivier Millet est diplômé de l'École Supérieure de Commerce et de Marketing (ISTEC).

Mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2020

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.



M. Christophe BAVIERE

Directeur Investment Partners
Vice-Président du Conseil
d'Administration d'Idinvest Partners

Âge : 57 ans (05/03/1964)

Nationalité : Française

Date d'échéance du mandat : 2022

Adresse professionnelle :

c/o Idinvest Partners
117, avenue des Champs Elysées
75008 Paris

Expérience - expertise en matière de gestion

- ▲ Christophe Bavière, membre du Directoire d'Eurazeo depuis le 10 mars 2021, a été Président du Directoire d'Idinvest Partners de 2001 à mars 2021 et est Vice-Président du Conseil d'Administration d'Idinvest Partners depuis le 19 mars 2021.
- ▲ Avant de rejoindre Idinvest Partners, Christophe Bavière a occupé des postes de dirigeant au sein du Groupe AGF-Allianz, en particulier en tant que CIO d'Allianz Private Equity Partners et CEO d'Allianz Global Investors France. À partir de 1997, il a contribué au développement du Private Equity en tant que classe d'actifs distincte dans les portefeuilles diversifiés et à la création d'Idinvest Partners (anciennement AGF Private Equity). Auparavant, Christophe Bavière a travaillé à la Caisse des Dépôts et Consignations et chez BNP Paribas.
- ▲ Christophe Bavière est Administrateur de l'Association Française de Gestion. Auparavant, Christophe a été Vice-Président de France Invest jusqu'en 2015 et a effectué deux mandats de 4 ans à la Commission Consultative de l'AMF jusqu'en 2020. Il est également Colonel de la Réserve de l'Armée de l'Air.
- ▲ Christophe Bavière est titulaire du MBA de l'Université d'OTTAWA, membre de l'Institut des Actuaire Français et diplômé de l'ESLSCA. Il a été élu en 2007 « Personnalité du capital-investissement de l'année 2006 » par Les Echos - Capital Finance.

Mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2020

Fonctions et mandats actuellement exercés dans le groupe Eurazeo

- ▲ Président du Directoire d'Idinvest Partners SA.
- ▲ Président d'Idinvest Expansion 2015 SA, Idinvest Expansion 2016 SA, Idinvest Expansion 2017 SA et de 2A Leasing SAS.
- ▲ Président-Directeur Général de Holding Entreprises et Patrimoine SA.

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- ▲ Président de Bavière Finance Conseil SAS.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- ▲ Président de Holding Entreprises et Patrimoine 2010.
- ▲ Administrateur de l'AFG (Association Française de la Gestion Financière) et de MAI (MEDEF Accélérateur d'Investissement).
- ▲ Membre de la Commission Consultative "Gestion investisseurs institutionnels" de l'AMF.
- ▲ Président-Directeur Général d'Idinvest Capital SA.
- ▲ Directeur Général de Blue Invest.

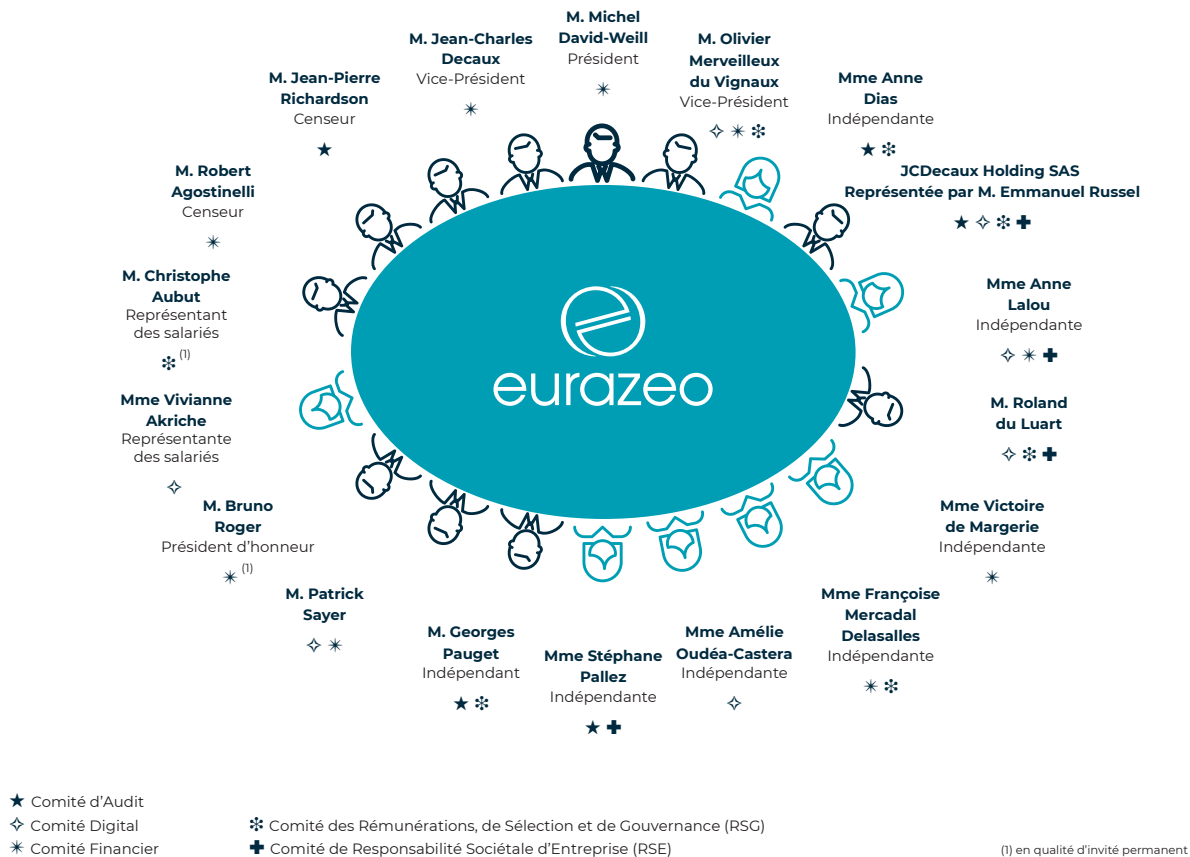
* Société cotée.

5.3 Composition du Conseil de Surveillance

5.3.1 COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE AU 10 MARS 2021

“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.

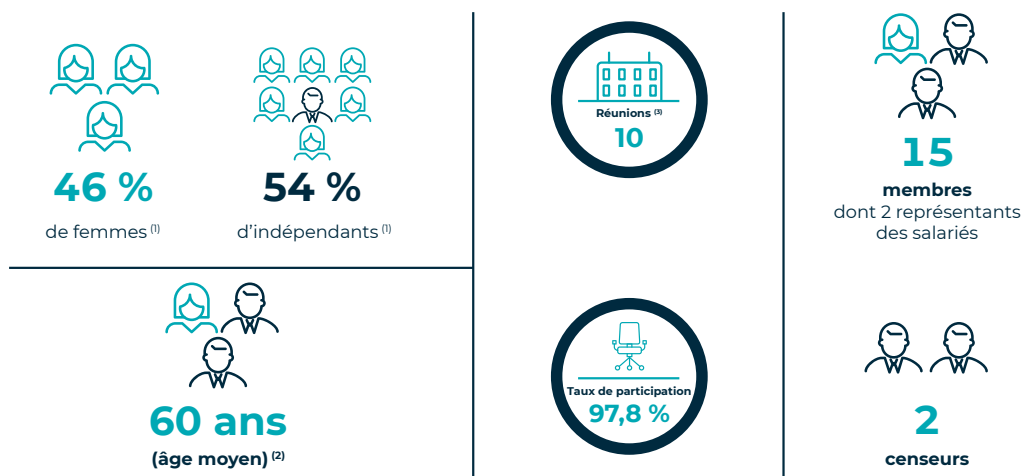
Monsieur Bruno Roger, Président d'Honneur, assiste également aux réunions du Conseil, sans droit de vote.

La composition du Conseil de Surveillance est inchangée depuis l'Assemblée Générale du 30 avril 2020 ayant approuvé 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.

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.

À l'Assemblée Générale des Actionnaires du 28 avril 2021, il sera proposé le renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de Madame Stéphane Pallez pour une durée de quatre ans. Le Comité RSG a pris acte de la décision de Madame Anne Dias de ne pas présenter sa candidature au renouvellement de son mandat en 2021.

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.

(3) Dix réunions dont une consultation écrite.

Au 31 décembre 2020	Âge	Nationalité	Indépendance	Date initiale de nomination	Échéance du mandat Conseil de Surveillance	Comité d'Audit	Comité RSG	Comité Financier	Comité RSE	Comité Digital
Membres du conseil de surveillance						Assiduité des membres en 2020				
M. Michel David-WEILL, Président	88 ans	Française		15/05/2002	2022	P 100 %		P 100 %		
M. Jean-Charles DECAUX, Vice-Président	51 ans	Française		26/06/2017	2024	VP 100 %		VP 100 %		
M. Olivier MERVEILLEUX DU VIGNAUX, Vice-Président	64 ans	Française		05/05/2004	2022	VP 100 %	100 %	100 %		100 %
Mme Anne DIAS	50 ans	Franco-américaine	✓	11/05/2017	2021 ⁽¹⁾	100 %	P 100 %	75 %		
JCDecaux Holding SAS Représentée par M. Emmanuel RUSSEL	57 ans	Française		26/06/2017	2022	100 %	100 %	100 %	Invité permanent	100 %
Mme Anne LALOU	57 ans	Française	✓	07/05/2010	2022	100 %		100 %	P 100 %	100 %
M. Roland DU LUART	81 ans	Française		05/05/2004	2024	100 %		100 %	100 %	100 %
Mme Victoire DE MARGERIE	58 ans	Française	✓	11/05/2012	2024	90 %		80 %		
Mme Françoise MERCADAL-DELASALLES	58 ans	Française	✓	06/05/2015	2023	90 %		100 %	100 %	
Mme Amélie OUDÉA-CASTERA	43 ans	Française	✓	25/04/2018	2022	90 %				P 100 %
Mme Stéphane PALLEZ	61 ans	Française	✓	07/05/2013	2021 ⁽²⁾	90 %	80 %		100 %	
M. Georges PAUGET	73 ans	Française	✓	07/05/2010	2024	100 %	100 %	P 100 %		
M. Patrick SAYER	63 ans	Française		25/04/2018	2022	100 %		100 %		50 %
Représentants des salariés										
Mme Vivianne AKRICHE	44 ans	Française		14/02/2019	2023	100 %				100 %
M. Christophe AUBUT	55 ans	Française		15/12/2015	2023	100 %		Invité permanent		
Censeurs										
M. Robert AGOSTINELLI	67 ans	Américaine		25/04/2018	2022	100 %		100 %		
M. Jean-Pierre RICHARDSON	82 ans	Française		14/05/2008	2022	100 %	100 %			
Président d'honneur										
M. Bruno ROGER	87 ans	Française		-	-	100 %		Invité permanent		

(1) Le Comité RSG a pris acte de la décision de Madame Anne Dias de ne pas présenter sa candidature au renouvellement de son mandat en 2021.

(2) Membre dont le renouvellement du mandat est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 28 avril 2021

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 L22-10-10 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 2020.

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.	La représentation des femmes au Conseil est stable à 46% depuis 2017, avec six femmes sur un effectif de 13 membres, hors les deux représentants des salariés. Trois comités sur cinq sont présidés par une femme, le Comité d'Audit, le Comité Digital et le Comité RSE.
	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.	Compétences : <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. Fin 2020, un processus de sélection d'un nouveau membre du Conseil de Surveillance a été initié, compte tenu de la décision de Madame Anne Dias de ne pas présenter sa candidature au renouvellement de son mandat en 2021.
	Présence de deux membres du Conseil représentant les salariés.	Echelonnement des mandats : Près de la moitié des mandats des membres du Conseil de Surveillance seront en renouvellement lors de l'assemblée générale en 2022. Conformément aux dispositions du Règlement intérieur du Conseil de Surveillance, ce dernier invitera en cours de mandat un ou plusieurs de ses membres à démissionner afin de mettre en place un renouvellement échelonné.
Indépendance des membres du Conseil	50 % des membres du Conseil indépendants en conformité avec le Code AFEP/MEDEF.	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.
	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.	54 % des membres du Conseil sont indépendants. Lors de l'Assemblée Générale du 30 avril 2020, 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 ont été renouvelés. Lors de l'Assemblée Générale du 28 avril 2021, il est proposé de renouveler le mandat de Madame Stéphane Pallez, membre indépendant du Conseil depuis 2013.
Âge des membres du Conseil	Assurer une diversité d'âge au sein du Conseil de Surveillance.	Entre 2017 et 2020, l'âge moyen des membres du Conseil est passé de 61 à 60 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 2020, 3 membres sur 15 ont dépassé l'âge de soixante-dix ans soit 21 %.

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	✓	✓	✓			
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 Stéphane Pallez en qualité de membre du Conseil, le nombre de femmes serait, à l'issue de l'Assemblée Générale du 28 avril 2021, de cinq sur un nombre total de douze membres, soit 42 % de l'effectif du Conseil de Surveillance, le Comité RSG ayant pris acte de la décision de Madame Anne Dias de ne pas présenter sa candidature au renouvellement de son mandat en 2021.

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, Grandir, 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 et du 3 mars 2021, 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 du membre en renouvellement a été examinée par le Comité RSG en date du 3 mars 2021. Le Conseil de Surveillance a conclu, sur avis du Comité RSG, que Madame Stéphane Pallez devait être considérée comme indépendante car elle satisfait 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	M. Olivier Merveilleux du Vignaux	Mme Anne Dias ⁽¹⁾	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	M. Georges Pauget ⁽²⁾	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) Le Comité RSG a pris acte de la décision de Madame Anne Dias de ne pas présenter sa candidature au renouvellement de son mandat en 2021.

(2) Membre dont le renouvellement du mandat est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 28 avril 2021

La Société se conforme ainsi aux recommandations du Code AFEP/MEDEF, puisque, sans compter les membres du Conseil de Surveillance représentant les salariés, six membres sont indépendants sur douze, soit 50 % de l'effectif du Conseil de Surveillance, dans sa composition à l'issue de l'Assemblée Générale du 28 avril 2021, sous réserve de l'adoption de la

résolution n°5 proposant le renouvellement de mandat de Madame Stéphane Pallez : Mesdames 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 : 88 ans (23/11/1932)
Nationalité : Française
Première nomination : 15 mai 2002
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 2020

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

-

Autre information

- M. David-Weill est le beau-père de M. Merveilleux du Vignaux.

NOMBRE DE TITRES EURAZEO DÉTENUS AU 31 DÉCEMBRE 2020

- 66 838

* Société cotée.



M. Jean-Charles DECAUX
Vice-Président du Conseil de Surveillance
Vice-Président du Comité Financier

Âge : 51 ans (08/07/1969)
Nationalité : Française
Première nomination : 26 juin 2017
Échéance du mandat : AG 2024

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 2020, Jean-Charles Decaux a été classé meilleur CEO de la catégorie *Small & Midcap*, secteur *Technologies, Media & Telecommunications*, par les *Institutional Investor Awards*. Il avait déjà obtenu ce classement en 2017 et en 2018. En 2018 et 2019, il a été classé premier du classement *Extel "Top 100 best CEO - Pan-Europe"*. 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 Président du Directoire de JCDecaux SA *

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2020

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Membre du Directoire et Président du Directoire de JCDecaux SA *
- Administrateur de Métrobus SA, Média Aéroports de Paris SAS, IGP Decaux Spa (Italie), JCDecaux Small Cells Limited (Royaume-Uni).
- Président de JCDecaux France SAS.
- Membre du Conseil Exécutif de JCDecaux Bolloré Holding SAS.
- Président du Conseil d'Administration et Administrateur de JCDecaux Espana S.L.U (Espagne).
- Président et Administrateur de JCDecaux Holding SAS.
- Administrateur de Decaux Frères Investissements SAS, Mediavision et Jean Mineur SA, et BDC SAS.
- Directeur Général de Decaux Frères Investissements SAS et Apolline Immobilier SAS.
- Gérant de la SCI Troisjean, SCI Clos de la Chaîne et SCI du Mare.
- 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

- Directeur Général de JCDecaux SA (NB - Présidence tournante).
- Directeur Général de JCDecaux Holding SAS (jusqu'au 3 avril 2020 - NB : Présidence annuelle tournante).
- Président du Comité de Surveillance de MédiaKiosk SAS (jusqu'au 1er mai 2020).

NOMBRE DE TITRES EURAZEO DÉTENUS AU 31 DÉCEMBRE 2020

- 826

* Société cotée.



**M. Olivier MERVILLEUX
DU VIGNAUX**
Vice-Président du Conseil
de Surveillance
Membre du Comité Digital
Membre du Comité Financier
Membre du Comité RSG

Âge : 64 ans (23/12/1956)
Nationalité : Française
Première nomination : 5 mai 2004
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 2020

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'Explicisat SAS.

Autre information

- ▲ M. Merveilleux du Vignaux est le gendre de M. David-Weill.

NOMBRE DE TITRES EURAZEO DÉTENUS AU 31 DÉCEMBRE 2020

- ▲ 864



Mme Anne DIAS⁽¹⁾
Membre du Conseil de Surveillance
Présidente du Comité d'Audit
Membre du Comité RSG

Âge : 50 ans (16/09/1970)
Nationalité : Franco-américaine
Première nomination : 11 mai 2017
Échéance du mandat : AG 2021

Adresse professionnelle :
c/o Aragon Global Management
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. En 2021, Aragon réouvre sa gestion aux capitaux tiers.

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- ▲ Présidente-Fondatrice d'Aragon Global Management.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2020

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- ▲ Présidente-Fondatrice d'Aragon Global Management.
- ▲ Membre du Conseil d'Administration de FOX Corporation.
- ▲ Membre du Conseil d'Administration du Museum of Modern Art (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 du Conseil d'Administration de la Harvard Business School (Cambridge, USA), de la Foundation for Contemporary Arts (New York), 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 2020

- ▲ 1 098

(1) Le Comité RSG a pris acte de la décision de Madame Anne Dias de ne pas présenter sa candidature au renouvellement de son mandat en 2021.



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 : 57 ans (05/09/1963)
Nationalité : Française
Première nomination : 26 juin 2017
Échéance du mandat : AG 2022

Adresse professionnelle :
 c/o JCDecaux Holding SAS
 17, rue Soyer
 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, holding d'investissement et 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.
- 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'EURAZEO

- Directeur Général Délégué de JCDecaux Holding SAS.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2020

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- 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 et PMV 1.
- 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 et PMV Gerland.
- 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 EURAZEO DÉTENUS AU 31 DÉCEMBRE 2020

- 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 : 57 ans (06/12/1963)
 Nationalité : Française
 Première nomination : 7 mai 2010
 Échéance du mandat : AG 2022

Adresse professionnelle :
 c/o La Web School Factory
 96, rue Didot
 75014 Paris



M. Roland DU LUART
 Membre du Conseil de Surveillance
 Membre du Comité Digital
 Membre du Comité RSE
 Membre du Comité RSG

Âge : 81 ans (12/03/1940)
 Nationalité : Française
 Première nomination : 5 mai 2004
 Échéance du mandat : AG 2024

Adresse professionnelle :
 c/o Eurazéo
 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 gérante.
- ▲ 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 2020

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazéo

- ▲ 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.

NOMBRE DE TITRES EURAZEO DÉTENUS AU 31 DÉCEMBRE 2020

- ▲ 1 916

* 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 2020

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazéo

- ▲ Sénateur honoraire et membre honoraire du Parlement.
- ▲ 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.
- ▲ Conseiller Municipal du Luart.

NOMBRE DE TITRES EURAZEO DÉTENUS AU 31 DÉCEMBRE 2020

- ▲ 2 029

* Société cotée.



Mme Victoire DE MARGERIE
Membre du Conseil de Surveillance
Membre du Comité Financier

Âge : 58 ans (06/04/1963)
Nationalité : Française
Première nomination : 11 mai 2012
Échéance du mandat : AG 2024

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, et est Administrateur d'Arkema depuis 2012, et de Babcock International depuis 2016. Le 1er décembre 2020, Victoire de Margerie a pris la présidence du Conseil de Surveillance de la société Ixellion, société italo-estonienne qui développe des matériaux et technologies pour la transition électrique dans le domaine des transports.
- 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 Président de Rondol Industrie.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2020

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Fondateur et Président de Rondol Industrie.
- Fondateur et Vice-Président du World Materials Forum.
- 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*.
- Président du Conseil de Surveillance de Ixellion.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Administrateur de EcoEmballages et Italcementi.
- Membre du Conseil de Surveillance de Banque Transatlantique.

NOMBRE DE TITRES EURAZEO DÉTENUS AU 31 DÉCEMBRE 2020

- 1 400

* Société cotée.



Mme Françoise MERCADAL-DELASALLES
Membre du Conseil de Surveillance
Membre du Comité Financier
Membre du Comité RSG

Âge : 58 ans (23/11/1962)
Nationalité : Française
Première nomination : 6 mai 2015
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 coprésidente 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 et officier 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 2020

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 2020

- 787



Mme Amélie OUDÉA-CASTERA
Membre du Conseil de Surveillance
Présidente du Comité Digital

Âge : 43 ans (09/04/1978)
Nationalité : Française
Première nomination : 25 avril 2018
Échéance du mandat : AG 2022

Adresse professionnelle :
c/o Fédération Française de Tennis
89, rue Escudier
92100 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.
- Amélie Oudéa-Castera a été Directrice Exécutive E-Commerce, Data et Transformation Digitale du groupe Carrefour et membre du Comité Exécutif de novembre 2018 à mars 2021. Depuis mars 2021, elle est Directrice Générale de la Fédération Française de Tennis.
- 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 Générale de la Fédération Française de Tennis

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2020

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 2020

- 262

* Société cotée.



Mme Stéphane PALLEZ⁽¹⁾
Membre du Conseil de Surveillance
Membre du Comité d'Audit
Membre du Comité RSE

Âge : 61 ans (23/08/1959)
Nationalité : Française
Première nomination : 7 mai 2013
Échéance du mandat : AG 2021

Adresse professionnelle :
c/o La Française des Jeux
3-7, quai du Point du Jour
92100 Boulogne-Billancourt

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 entre 2004 et 2011, Directrice Financière Déléguée de France Telecom Orange et à ce titre, directement impliquée dans les décisions d'investissement et de désinvestissement de l'entreprise 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.
- Depuis novembre 2014, elle est Présidente directrice générale du groupe FDJ - La Française des Jeux dont elle a mené avec succès la privatisation et l'introduction en bourse en novembre 2019.
- 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 2020

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*.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

-

NOMBRE DE TITRES EURAZEO DÉTENUS AU 31 DÉCEMBRE 2020

- 865

* Société cotée.

(1) Membre dont le renouvellement du mandat est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 28 avril 2021



M. Georges PAUGET
Membre du Conseil de Surveillance
Président du Comité RSG
Membre du Comité d'Audit

Âge : 73 ans (07/06/1947)
Nationalité : Française
Première nomination : 7 mai 2010
Échéance du mandat : AG 2024

Adresse professionnelle :
 c/o Eurazeo
 1, rue Georges Berger
 75017 Paris

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 et 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. 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.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2020

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Associé-gérant de Almitage.16Lda.
- Vice-Président du Conseil d'Administration de Club Med.
- Administrateur de Worldline*.
- Président d'honneur de LCL.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Associé-Gérant de Almisanto.Lda.
- Président de la société de conseil Économie Finance et Stratégie.
- Administrateur de Valeo.
- 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.

NOMBRE DE TITRES EURAZEO DÉTENUS AU 31 DÉCEMBRE 2020

- 868

* Société cotée.



M. Patrick SAYER
Membre du Conseil de Surveillance
Membre du Comité Financier

Âge : 63 ans (20/11/1957)
Nationalité : Française
Première nomination : 25 avril 2018
Échéance du mandat : AG 2022

Adresse professionnelle :
 c/o Augusta
 143, avenue Charles de Gaulle
 92200 Neuilly-sur-Seine

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.
- 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 2020

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*.

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Membre du Conseil d'Administration de Valeo* et du Grand Port Maritime de Marseille.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Membre du Board of Directors de Tech Data Corporation (USA).
- Président du Directoire d'Eurazeo SE.
- Président de Legendre Holding 25 et Legendre Holding 26.
- 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 et de Colyzeo Investment Advisors.
- Gérant d'Investco 3d Bingon (société civile).

NOMBRE DE TITRES EURAZEO DÉTENUS AU 31 DÉCEMBRE 2020

- 650 924

* Société cotée.



Mme Vivianne AKRICHE
Membre du Conseil de Surveillance
représentant les salariés
Membre du Comité Digital

Âge : 44 ans (08/02/1977)
Nationalité : Française
Première nomination :
CSE du 14 février 2019
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 : 55 ans (03/11/1965)
Nationalité : Française
Première nomination :
CSE du 15 décembre 2015
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 2020

Fonctions et mandats actuellement exercés dans le groupe Eurazeo

- Manager de RedBirds Capital LLC (USA).
- Secretary et membre du Board of Directors de Ez Open Road Blocker, Inc (USA).
- Managing Director d'Eurazeo North America Inc. (USA).
- Présidente de Lakeland Tours 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

- Présidente de Lakeland Holdings LLC (USA)
- Administratrice de ECIP SPW SA (Luxembourg) et Moncler S.p.A (Italie).
- Membre du Comité Stratégique de Fonroche.

NOMBRE DE TITRES EURAZEO DÉTENUS AU 31 DÉCEMBRE 2020

- 4 459

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 2020

Fonctions et mandats actuellement exercés dans le groupe Eurazeo

- Gérant de Eurazeo Real Estate Lux Sarl (Luxembourg), EREL C Sarl (Luxembourg), et EREL 2 Sarl (Luxembourg).
- Administrateur délégué à la gestion journalière de Eurazeo Services Lux (Luxembourg).
- Administrateur de Eurazeo Funds Management Luxembourg (Luxembourg).

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Gérant de APCOA Finance Lux Sarl (Luxembourg), Eurazeo Capital II General Partners Sarl (Luxembourg), Fragrance LuxCo1 Sarl (Luxembourg), Fragrance LuxCo2 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 2020

- 10 221

CENSEURS



M. Robert AGOSTINELLI
Censeur
Membre du Comité Financier

Âge : 67 ans (21/05/1953)
Nationalité : Américaine
Première nomination : 25 avril 2018
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 du gestionnaire d'actifs alternatifs 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, fondant 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 administrateur du Conseil du National Review Institute, et du Reagan Ranch Board of Governors, ainsi que membre de la Marine Corps Scholarship Foundation et membre de l'American Patriot Campaign Cabinet.
- Il est membre fondateur de Friends of Israel Initiative (FOI). Il siège aussi au Conseil de l'American Italian Cancer Foundation (AICF), au Conseil des Trustees du Lt. Michael P. Murphy Navy Seal Museum, et administrateur de l'American Veterans Center et Président du National Memorial Day Parade.
- Il est titulaire 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 2020

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.
- Membre du Conseil de MaxamCorp Holding, S.L. et de Wellbore Integrity Solutions.
- Administrateur 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.
- Membre du Conseil des Relations Internationales.

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.
- Administrateur de Magnesita Refratarios S.A.

NOMBRE DE TITRES EURAZEO DÉTENUS AU 31 DÉCEMBRE 2020

- 630 614

* Société cotée.



M. Jean-Pierre RICHARDSON
Censeur
Membre du Comité d'Audit

Âge : 82 ans (12/07/1938)
Nationalité : Française
Première nomination : 14 mai 2008
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 Joliette Matériel SA.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2020

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Président-Directeur Général de Joliette Matériel SA.
- Représentant permanent de Joliette Matériel SA, en qualité de présidente de la SAS Richardson.
- Président de Cérés SAS.
- Gérant de SCI Ibéria.

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 2020

- 686

PRÉSIDENT D'HONNEUR DU CONSEIL DE SURVEILLANCE



M. Bruno ROGER
Invité permanent
du Comité Financier

Âge : 87 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), 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), 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), Président du Conseil de Surveillance d'Eurazeo (2002-2003) puis Président d'honneur.
- Il a été membre du Conseil de Surveillance d'UAP devenue Axa (1994-2005), Pinault-Printemps (1994-2005), Administrateur de Capgemini (1983-2018), Saint-Gobain (1987-2005), Thomson CSF devenue Thales (1992-2002), Moët Hennessy puis LVMH (1987-1999), Pechiney (1986-1988), Sanofi (1975-1983), Sofina (1989-2004), Marine Wendel (1988-2002), SFGI (1987-2001), Sidel (1993-2001), PSA Finance, Immobilière Marseillaise (2002-04), censeur de la Compagnie de crédit, Vice-Président et membre du Conseil de Surveillance (1974) du Crédit mobilier industriel Sovac, Administrateur (1966-73), puis Président puis Président d'honneur de la Société française des Analystes financiers.
- Il est Président de la Fondation Martine Aublet, cofondateur du Centre de formation à l'analyse financière (1967), fondateur de la revue Analyse Financière (1969), Président d'honneur du Festival international d'art lyrique d'Aix en Provence (Président de 2005 à 2018). Il a été Maître de conférences à l'IEP de Paris (1964-68), Administrateur de Médecins sans Frontières, Sciences-Po Aix en Provence (2012-16), du Conseil d'administration des Amis du musée National d'Art Moderne, du Conseil des Amis du Centre Pompidou et Administrateur, puis Président (2013-15) des Arts Décoratifs .
- 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 2020

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 ESG 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 2 décembre 2020 afin d'intégrer des dispositions nouvelles et plus spécifiques sur les trois points suivants :

- le renouvellement de la candidature d'un membre du Conseil de surveillance en cas de perte de la qualité d'indépendant (article 2),
- les missions du Comité financier afin d'intégrer le contrôle de la performance des différentes divisions dans le cadre de l'allocation du bilan (article 2 de la Charte du Comité financier), et
- les modalités encadrant les séances hors la présence des dirigeants ("*Executive session*") telles que préconisées par le HCGE (article 3).

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 Partners Committee 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 2020, les membres du Conseil de Surveillance et les censeurs détiennent ensemble 15 526 585 actions soit 19,65 % du capital et 26,18 % 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 RSG "ne doit comporter aucun dirigeant mandataire social exécutif et être composé majoritairement d'administrateurs indépendants".	Le Comité RSG est composé de 6 membres dont 3 indépendants, soit un ratio de membres indépendants de 50 %. La présidence du Comité est 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 "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".	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.

RECOMMANDATIONS DU HAUT COMITÉ DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Conformément aux préconisations du HCGE, le Conseil de Surveillance a intégré une session hors la présence des dirigeants lors de sa réunion du 10 mars 2021 en 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" relative aux pactes concernant les titres Eurazeo pour les membres du Conseil de Surveillance. Conformément au traité d'apport d'actions en date du 29 octobre 2020 conclu, notamment, entre Monsieur Christophe Bavière et Eurazeo, il a reçu, le 18 novembre 2020, des actions Eurazeo en rémunération de l'apport à Eurazeo d'un nombre d'actions de la société Idivest Partners. Il s'est engagé à ne pas transférer, directement ou indirectement, les actions Eurazeo détenues, pendant une durée de trois (3) ans, soit jusqu'au 18 novembre 2023.

5.5.2 FONCTIONNEMENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

ACTIVITÉ DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

En 2020, le Conseil de Surveillance a tenu neuf réunions et une consultation écrite (contre sept réunions en 2019). Le taux de présence moyen a été de 97,8 % en 2020 contre 93,3 % en 2019.

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 donnés 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 2020, le Conseil s'est concentré sur les thématiques suivantes :

Activité, Stratégie

Le Conseil de Surveillance a revu de manière approfondie l'activité et les résultats du Groupe. Il a examiné les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019 arrêtés par le Directoire, et les comptes semestriels au 30 juin 2020 et entendu les comptes rendus de la Présidence du Comité d'Audit. Le Conseil de Surveillance a approuvé l'ordre du jour et les projets de résolutions du Directoire soumis au vote de l'Assemblée Générale 2020 et délibéré sur la modification de l'affectation du résultat 2019 et la suppression du dividende dans le contexte du Covid-19. Le Conseil de Surveillance est également informé tout au long de l'année de l'évolution de la situation du Groupe avec un point de situation de trésorerie, un point sur les actifs, les investissements et désinvestissements. Il a examiné de nouveaux projets d'investissements, leur incidence sur la structure financière de l'entreprise et sur ses capacités de développement à long terme. Des présentations dédiées ont été portées à l'ordre du jour du Conseil, notamment sur l'activité Growth et l'opération Secondaire Growth, sur l'évolution de l'actionariat et le plan pour favoriser la performance des actions et également sur la nouvelle stratégie ESG à horizon 2040 et les enjeux pour Eurazeo pour réconcilier croissance économique et décroissance écologique tout en respectant la double ambition de transformation des entreprises et de performance pour les parties prenantes, les actionnaires et les LPs.

Il a été régulièrement informé des conséquences du Covid-19 à court et moyen terme sur le portefeuille avec un point de situation sur les impacts potentiels sur Eurazeo et le plan de continuité. Des sessions spécifiques du Conseil de Surveillance ont été consacrées à des réflexions stratégiques notamment sur l'origination en 2020 et post crise, les perspectives de marché des LPs, la stratégie de levée de fonds et l'activité Private Funds Group, l'ambition stratégique de l'activité Real Asset. Le Conseil a pu apprécier le travail prospectif mené par les équipes sur les nouvelles opportunités à saisir. Enfin les membres du Conseil de Surveillance ont pu débattre de façon approfondie de la revue de la stratégie du Groupe : la stratégie de collecte de fonds, les prévisions, l'organisation du Groupe et ambitions.

Gouvernement d'entreprise, Politique de rémunération

En 2020, le Conseil de Surveillance a pris un certain nombre de décisions en matière de gouvernance. Il a validé les propositions du Comité RSG précisant les missions du Comité Financier. S'agissant de la composition du Conseil de Surveillance, il a approuvé lors de sa réunion du 2 décembre 2020 les recommandations du Comité RSG relatives au renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de Madame Stéphane Pallez qui sera proposé à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 28 avril 2021. 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, décidé la nomination de M. Christophe Bavière en qualité de nouveau membre du Directoire à compter du 10 mars 2021.

Dans le cadre de la politique de rémunération, le Conseil de Surveillance a délibéré sur les règles relatives à la rémunération du Directoire et déterminé la partie variable des rémunérations au titre de l'exercice 2019 ainsi que l'attribution au Directoire d'options d'achat d'actions et d'actions de performance et la constatation de la réalisation des conditions de performance. Il a également fixé la politique de rémunérations 2020 et les objectifs quantitatifs et qualitatifs des membres du Directoire pour l'année 2020. Par ailleurs, le Conseil de Surveillance a pris acte de la politique de diversité et de mixité et déterminé les objectifs de mixité au sein des instances dirigeantes.

Lors de sa réunion du 10 mars 2021, 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"). Il a débattu des résultats de l'évaluation de son mode de fonctionnement et de son organisation et identifié des axes d'amélioration. Lors de cette réunion, le Conseil a tenu une *Executive session*, hors la présence des dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

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 2020 par le Conseil de Surveillance a nécessité une forte mobilisation en amont de ces Comités, dont les activités sont détaillées en section 5.6 "Activité des comités spécialisés".

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.

La mise en œuvre des axes d'améliorations identifiés sur le fonctionnement du Conseil a été initiée en 2019 et s'est poursuivie au cours de l'année 2020 avec notamment : la revue du plan d'exécution et des différents scénarii 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 ; le travail de réflexion sur les missions du Comité Financier et le renforcement de son rôle (contrôle de la performance des différentes divisions dans le cadre de l'allocation du bilan).

REVUE ANNUELLE DU FONCTIONNEMENT DU CONSEIL

Le Conseil de Surveillance procède également une fois par an à une évaluation de son fonctionnement telle que préconisée par le Code AFEP/MEDEF. Un questionnaire est adressé à chaque membre du Conseil sur trois thématiques : les missions et fonctions du Conseil, la relation avec les comités et un focus sur l'activité 2020. Cette évaluation prend en considération les observations des membres du conseil, du Président d'Honneur et des censeurs (soit au total 18 personnes).

En synthèse, les résultats des questionnaires affichent une moyenne globale haute sur les trois thématiques et égale aux résultats obtenus l'an dernier ce qui traduit une très bonne appréciation générale du fonctionnement du Conseil d'Eurazeo sur l'exercice 2020. Les observations des membres du Conseil ont été positives et constructives. Les points suivants ont été particulièrement appréciés : la pertinence des points mis à l'ordre du jour, l'examen régulier des questions relatives à la communication financière et aux relations avec le marché, et la gestion de la crise Covid-19.

La revue annuelle du fonctionnement du Conseil de Surveillance lors de la réunion du 10 mars 2021 a été l'occasion de faire un point sur les améliorations apportées au cours de l'exercice et d'identifier les points d'attention suivants :

- Garder comme objectif un Conseil plus compact pour une meilleure efficacité dans le fonctionnement général du conseil et des comités,
- Améliorer la gestion du temps d'intervention des Présidents de comités et des échanges (tour de table) avant de clôturer les débats par un point sur les conclusions,
- Réfléchir au cadrage des décisions structurantes présentées au Conseil avec l'intégration selon le cas de focus sur les forces dans la revue de la stratégie de l'entreprise, sur l'évolution des organisations, les risques, la gestion des LPs ou encore l'alignement d'intérêt entre les équipes de management et les actionnaires.

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"). La composition des Comités est donnée à la date du 31 décembre 2020. Les missions du Comité Financier ont été précisées en 2020.

COMITÉ D'AUDIT

Parité ⁽¹⁾



2

Femmes



2

Hommes



3

**Membres
indépendants**


4

Membres ⁽¹⁾


Membres au 31 décembre 2020

Mme Anne Dias, Présidente
indépendante

JCDecaux Holding SAS
(représentée par M. Emmanuel Russel)

Mme Stéphane Pallez
indépendante

M. Georges Pauget
indépendant

M. Jean-Pierre Richardson, censeur

⁽¹⁾ Hors 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 2020

■ Le Comité d'Audit s'est réuni cinq fois au cours de l'exercice 2020. 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 2019 (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 2020, revue du calendrier et des options de clôture des comptes consolidés annuels 2020,
 - 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 2019, et aux résultats semestriels 2020,
 - 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 2020, 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'attention des Commissaires aux comptes :
 - Examen des conclusions des Commissaires aux comptes, revue des honoraires budgétés au titre de l'année 2020.

■ Le montant des jetons de présence bruts attribués aux membres de ce Comité au titre de l'exercice 2020 en fonction de leur présence effective aux séances s'est élevé à 83 475 euros (dont 23 625 euros pour la Présidente).

COMITÉ DIGITAL

Parité



3

Femmes



4

Hommes



2

Membres indépendants



7

Membres



Membres au 31 décembre 2020

Mme Amélie Oudéa-Castera,
Présidente, indépendante

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

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.

PRINCIPALES ACTIVITÉS 2020

- Le Comité s'est réuni deux fois au cours de l'exercice 2020. Au cours de ses réunions, le Comité a notamment traité des sujets suivants :
 - Examens des actions digitales entreprises depuis 2013 au niveau d'Eurazeo ;
 - La stratégie digitale d'Eurazeo ;
 - Les tendances du marché de l'investissement dans le digital et de l'évolution du comportement des consommateurs ;
 - Les cas de digitalisation des sociétés du portefeuille Eurazeo.
- Le montant des jetons de présence attribués aux membres de ce Comité au titre de l'exercice 2020 en fonction de leur présence effective aux séances s'est élevé à 32 400 euros (dont 8 100 euros pour la Présidente).

COMITÉ FINANCIER

Parité ⁽¹⁾



3

Femmes



4

Hommes



3

**Membres
indépendants**


7

Membres ⁽¹⁾

(1) Hors censeur et invité permanent



Membres au 31 décembre 2020

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

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 :
 - tout projet majeur stratégique tel que l'acquisition d'une société de gestion tierce,
 - tout programme d'investissement pluriannuel d'une division du groupe dans laquelle Eurazeo investirait plus de 200 millions d'euros,
 - 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 2020

- 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 de la Présidente du Directoire.
- Le Comité s'est réuni cinq fois au cours de l'exercice 2020. Au cours de ses réunions, le Comité a notamment traité des sujets suivants :
 - Revue du *Dealflow*, point sur les *Build up*,
 - Point sur les levées de fonds et la trésorerie,
 - Examen des projets d'acquisition et de cessions,
- Le montant des jetons de présence attribués aux membres de ce Comité au titre de l'exercice 2020 en fonction de leur présence effective aux séances s'est élevé à 98 550 euros (dont 20 250 euros pour le Président).

COMITÉ DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE (RSE)

Parité



2

Femmes



2

Hommes



2

Membres indépendants



4

Membres



Membres au 31 décembre 2020

Mme Anne Lalou, Présidente, indépendante

JCDecaux Holding SAS (représentée par M. Emmanuel Russel)

M. Roland du Luart

Mme Stéphane Pallez, indépendante

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 l'ESG, 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 ESG dans la définition de la stratégie d'Eurazeo,
- Examiner les opportunités et risques en matière ESG 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 ESG 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 2020

- Le Comité s'est réuni deux fois au cours de l'exercice 2020. Au cours de ses réunions, le Comité a notamment traité des sujets suivants :
 - Examens des actions ESG entreprises au cours de l'année écoulée au niveau d'Eurazeo et des sociétés de portefeuille ;
 - Analyse des résultats du reporting 2019 ;
 - Les fondamentaux de la nouvelle stratégie O+ et de ses deux piliers que sont la neutralité nette carbone et l'inclusion ;
- Le montant des jetons de présence attribués aux membres de ce Comité au titre de l'exercice 2020 en fonction de leur présence effective aux séances s'est élevé à 20 250 euros (dont 4 050 euros pour la Présidente).

COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS, DE SÉLECTION ET DE GOUVERNANCE (RSG)



(1) Hors invité permanent

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,
 - la revue des critères et objectifs applicables à la rémunération variable annuelle et aux instruments de rémunération long terme,
 - le montant de l'enveloppe allouée à la rémunération des membres du Conseil soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale,
- Déterminer la politique de rémunération long terme comprenant notamment 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.
- 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 2020

- Le Comité RSG s'est réuni quatre fois au cours de l'exercice 2020.
 - Il a notamment été consulté sur :
 - la détermination de la rémunération variable des membres du Directoire due au titre de l'année 2019 (et versée en 2020),
 - la politique de rémunération au titre de l'exercice 2020, et
 - la composition du Directoire.
 - Il a par ailleurs soumis ses recommandations au Conseil s'agissant du champ de compétences du Comité Financier et du renouvellement du mandat des membres du Conseil de Surveillance venant à échéance lors des Assemblées Générales 2020 et 2021.
 - Dans le cadre de l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil, le Comité RSG a fait un point sur les améliorations apportées en 2020 en réponse aux recommandations formulées dans le cadre de l'évaluation formalisée menée en décembre 2018 conformément au Code AFEP/MEDEF.
 - 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 2020 en fonction de leur présence effective aux séances s'est élevé à 67 500 euros (dont 16 200 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

- 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.
- Le Conseil de Surveillance s'assure qu'il est mis en place et maintenu un renouvellement échelonné de ses membres par fractions aussi égales que possible. Au besoin, le Conseil peut inviter un ou plusieurs de ses membres à démissionner afin de mettre en place un tel renouvellement échelonné.

ARTICLE 2 : PARTICIPATION AU CONSEIL - INDÉPENDANCE - CUMUL DE MANDATS - DÉTENTION DE TITRES

- 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.
- 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.

La Société est attachée au principe selon lequel le Conseil doit être composé au minimum de 50% de membres qualifiés d'indépendants. Si l'un ou l'autre des critères ci-dessus n'était plus satisfait, la perte de la qualité d'indépendant d'un membre du Conseil empêche sa candidature à un nouveau mandat sauf exception décidée par le Conseil de Surveillance de façon motivée.

- 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.
- 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.

(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.

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.

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 de la majorité des membres du Conseil de Surveillance ou du Président du Conseil lui-même, le Conseil peut décider de tenir une partie d'une de ses séances hors la présence des membres du Directoire.

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.
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 Eurazeo ;
- 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 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'Eurazeo, qui agit sous la responsabilité du Conseil de Surveillance d'Eurazeo, 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 ;

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'Eurazeo 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 dans la définition des axes stratégiques du Groupe et dans l'examen des projets d'investissement ou de désinvestissement majeurs 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 en amont, à la demande du Président du Conseil de Surveillance ou du Conseil de Surveillance lui-même, notamment sur :

- tout projet majeur stratégique tel que l'acquisition d'une société de gestion tierce ;
- tout programme d'investissement pluriannuel d'une division du groupe dans laquelle Eurazeo investirait plus de 200 millions d'euros ;
- toute opération pouvant conduire, immédiatement ou à terme, à une augmentation ou à une réduction du capital social, par émission de valeurs mobilières ou annulation de titres ;
- toute prise ou augmentation de participation dans tout organisme ou société, toute acquisition, tout échange, toute cession de titres, biens, créances ou valeurs, pour un montant d'investissement par la société supérieur à 200 millions d'euros ;
- tout accord d'endettement, financement ou partenariat, dès que le montant de l'opération ou accord, en une ou plusieurs fois, dépasse 200 millions d'euros.

Le Comité Financier procède également, dans le cadre d'une revue annuelle ou pluriannuelle des différentes divisions d'investissement, au suivi de la performance desdites divisions par rapport au business plan et à la concurrence, et ce, à la lumière des outils de mesure de la performance définis par ailleurs.

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 revoit la définition et la mise en œuvre des règles de fixation de la part variable de la rémunération des membres du Directoire ;
- il donne au Conseil un avis sur la politique générale d'attribution des options de souscription ou d'achat d'actions ;
- il formule une recommandation au Conseil sur le montant global des jetons de présence des membres du Conseil de Surveillance qui est proposé à l'Assemblée Générale de la Société. Il propose au Conseil des règles de répartition de ces jetons de présence et les montants individuels des versements à effectuer à ce titre aux membres du Conseil, en tenant compte de leur assiduité au Conseil et dans les Comités ;
- il approuve l'information donnée aux actionnaires dans le Rapport Annuel sur la rémunération des mandataires sociaux et sur les principes et modalités qui guident la fixation de la rémunération des dirigeants, ainsi que sur l'attribution et l'exercice d'options de souscription ou d'achat d'actions par ces derniers.

■ Nominations :

- il formule des recommandations pour la nomination ou le renouvellement des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire ;
- il 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 revoit 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

Malgré le contexte exceptionnel de crise sanitaire de l'année 2020, le Comité RSG a recommandé au Conseil de Surveillance, qui l'a approuvé, de maintenir sans changement les modes de calcul des rémunérations et les critères de performance préétablis dans la politique de rémunération 2020. Cette politique de rémunération est par ailleurs maintenue sans modification pour 2021. Cette décision vaut également pour les salariés du Groupe bénéficiant d'attribution d'options et d'actions gratuites.

5.8.1 POLITIQUE 2021 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. 22-10-26 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 28 avril 2021. Les éléments de rémunération des mandataires sociaux pour 2021 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 réservées 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.

La politique de rémunération du Conseil de Surveillance au titre de l'exercice 2020 est maintenue sans modification pour l'exercice 2021. 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 AFEP/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.

La politique de rémunération des membres du Directoire au titre de l'exercice 2020 est maintenue sans modification pour l'exercice 2021.

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.

Par exception, la rémunération fixe de la Présidente et des membres du Directoire n'a pas été revue pour l'année 2021. Elle est ainsi maintenue 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.

Par ailleurs, dans le cadre de la nomination de Monsieur Christophe Bavière en qualité de membre du Directoire, le Conseil de Surveillance a arrêté, lors de sa séance du 10 mars 2021, l'ensemble des éléments de sa rémunération dans le cadre de la politique décrite dans la présente section et fixé sa rémunération annuelle fixe à un montant de 500 000 euros à compter du 10 mars 2021.

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 2020 d'une appréciation individuelle attribuée en fonction (i) de l'atteinte des objectifs quantitatifs de la stratégie ESG décrite au chapitre 3, section 3.1, (ii) de la façon dont ledit plan de progrès en matière de ESG 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 ESG, concourant ainsi à la pérennité de la société.

Sur recommandation du Comité RSG, le Conseil de Surveillance a défini lors de sa réunion du 10 mars 2021, les critères qualitatifs relatifs à la conduite de l'activité, à l'expansion géographique et des métiers, à la maîtrise des coûts de la structure, à la rétention et au renforcement des équipes et à l'évolution digitale.

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 des participations au budget	10 %	20 %
Conformité du résultat FRE au budget	10 %	20 %
Critères qualitatifs communs et individuels	25 %	25 % *
Critères ESG	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 2021 sera subordonné à l'approbation par l'Assemblée Générale Ordinaire des Actionnaires approuvant les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021 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.

Les Conditions de Performance applicables aux actions de performance et aux options d'achat d'actions ont été déterminées le 5 décembre 2019 par le Conseil de Surveillance sur recommandation du Comité RSG. 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").

Les indicateurs sont les suivants :

- la performance de l'actif net réévalué, retraité des distributions intervenues, par action. L'acquisition de titres ne se fait que si cet indicateur progresse et le taux d'attribution est calculé linéairement entre deux bornes de progression moyenne annuelle de l'indicateur. Ce critère représente 70 % de la totalité de l'attribution. En cas de surperformance de l'indicateur, un pourcentage d'acquisition supplémentaire de 15 % peut être obtenu par interpolation linéaire entre deux autres bornes ;

- 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). Cet indice est considéré comme représentatif des activités des sociétés de portefeuille du groupe Eurazeo. L'acquisition de titres ne se fait que si cet indicateur progresse et le taux d'attribution est calculé linéairement entre deux bornes de performance relative du cours d'Eurazeo par rapport à cet indicateur. Ce critère représente 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 % peut être obtenu par interpolation linéaire entre deux autres bornes ;
- la progression du cours de l'action d'Eurazeo (dividendes réinvestis), comparée à celle de l'indice LPX-TR, indice relatif aux

sociétés d'investissement européennes cotées. Cet indicateur pèse 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 est acquise. Si Eurazeo est en sous performance par rapport à l'indice aucun titre n'est acquis sur ce critère. En cas de surperformance du cours d'Eurazeo par rapport à l'indicateur, un pourcentage d'acquisition supplémentaire de 5 % peut être obtenu par interpolation linéaire entre deux bornes ;

- en cas de surperformance d'un ou plusieurs critères, le nombre de titres définitivement acquis ne peut 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 %*

* Un plafonnement est prévu afin que le nombre de titres définitivement acquis ne puisse être supérieur au nombre de titres attribué initialement tel qu'ajusté le cas échéant des événements dilutifs intervenus sur la période

Pour les membres du Directoire et du Partners Committee 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 2021, à une action de performance pour 2,6 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 peut effectuer 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 des accords d'intéressement et de Participation 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 la Présidente 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 cas échéant, 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 2020

Cette section comprend notamment les informations visées à l'article L. 22-10-9, I. du Code de commerce.

5.8.2.1 RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

En 2020, il a été versé aux membres du Conseil de Surveillance une somme globale de 1 441 575 euros au titre de leur rémunération. Comme annoncé dans le communiqué de presse du 8 avril 2020, les membres du Conseil de Surveillance ont souhaité s'associer aux actions de solidarité du groupe Eurazeo en renonçant à 10% de leur rémunération due au titre de l'année 2020, ces sommes étant affectées par la Société au financement du fonds de dotation créé en 2020.

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 2020		Montants au titre de l'exercice 2019	
		dus	versés	dus	versés
Michel David-Weill	Part fixe	48 600	48 600	54 000	54 000
	Part variable	52 650	52 650	51 000	51 000
	Rémunération additionnelle	360 000	360 000	400 000	400 000
Jean-Charles Decaux	Part fixe	32 400	32 400	36 000	36 000
	Part variable	45 900	45 900	35 000	35 000
	Rémunération additionnelle	-	-	-	-
Olivier Merveilleux du Vignaux	Part fixe	32 400	32 400	36 000	36 000
	Part variable	62 100	62 100	61 000	61 000
	Rémunération additionnelle	-	-	-	-
Anne Dias	Part fixe	16 200	16 200	18 000	18 000
	Part variable	64 125	64 125	69 250	69 250
	Rémunération additionnelle	-	-	-	-
Anne Lalou	Part fixe	16 200	16 200	18 000	18 000
	Part variable	55 350	55 350	55 000	55 000
	Rémunération additionnelle	-	-	-	-
Roland du Luart	Part fixe	16 200	16 200	18 000	18 000
	Part variable	54 000	54 000	61 500	61 500
	Rémunération additionnelle	-	-	-	-
Victoire de Margerie	Part fixe	16 200	16 200	18 000	18 000
	Part variable	39 600	39 600	43 000	43 000
	Rémunération additionnelle	-	-	-	-
Françoise Mercadal-Delasalles	Part fixe	16 200	16 200	18 000	18 000
	Part variable	53 100	53 100	55 000	55 000
	Rémunération additionnelle	-	-	-	-
Amélie Oudéa-Castera	Part fixe	16 200	16 200	18 000	18 000
	Part variable	36 900	36 900	28 000	28 000
	Rémunération additionnelle	-	-	-	-
Stéphane Pallez	Part fixe	16 200	16 200	18 000	18 000
	Part variable	46 800	46 800	47 500	47 500
	Rémunération additionnelle	-	-	-	-
Georges Pauget	Part fixe	16 200	16 200	18 000	18 000
	Part variable	64 350	64 350	63 000	63 000
	Rémunération additionnelle	-	-	-	-

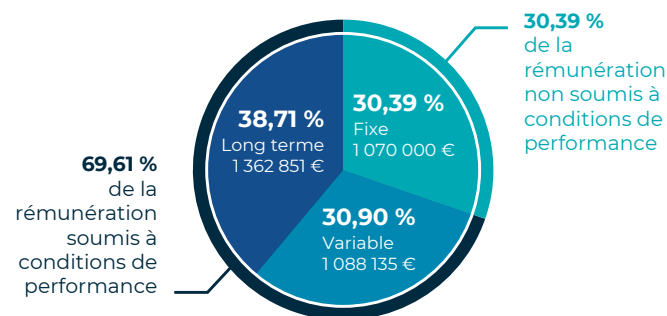
		Montants au titre de l'exercice 2020		Montants au titre de l'exercice 2019	
		dus	versés	dus	versés
Membres du Conseil de Surveillance					
Emmanuel Russel	Part fixe	16 200	16 200	18 000	18 000
	Part variable	69 750	69 750	66 500	66 500
<i>Représentant de la société JCDecaux Holding SAS</i>	Rémunération additionnelle	-	-	-	-
Patrick Sayer	Part fixe	16 200	16 200	18 000	18 000
	Part variable	48 600	48 600	26 000	26 000
	Rémunération additionnelle	-	-	-	-
Censeurs					
Robert Agostinelli	Part fixe	16 200	16 200	18 000	18 000
	Part variable	32 400	32 400	29 000	29 000
	Rémunération additionnelle	-	-	-	-
Jean-Pierre Richardson	Part fixe	16 200	16 200	18 000	18 000
	Part variable	48 150	48 150	45 500	45 500
	Rémunération additionnelle	-	-	-	-

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 2020.

5.8.2.2.1 Éléments de rémunération au titre de l'exercice 2020 de Madame Virginie Morgon, Présidente du Directoire

Rémunérations au titre de l'exercice 2020*



* 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 2020, 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 10 mars 2021, 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 64,31 % du variable cible (contre 64,35 % en 2019) pour les critères économiques et un taux d'atteinte de 22,38 % du variable cible (contre 23,28 % en 2019) pour l'ensemble des critères qualitatifs (cf. *supra*) de Mme Virginie Morgon.

En ce qui concerne plus spécifiquement l'appréciation individuelle, celle-ci a été revue dans le cadre de la politique de rémunération 2020 pour y intégrer des objectifs découlant de la stratégie ESG, comme décrit au 5.8.1.3. Le Conseil de Surveillance, sur proposition du Comité RSG, a constaté un taux d'atteinte de 15% du variable cible au titre de l'appréciation individuelle, sur la base des réalisations au 31 décembre 2020, se décomposant comme suit :

- L'élaboration de la nouvelle stratégie en matière d'ESG intitulée O+ au cours de l'exercice avec notamment la redéfinition de la politique d'investissement responsable ainsi que la détermination de la politique d'exclusion afin d'intégrer la variable carbone dans l'ensemble du cycle d'investissement (cf. 3.1.2 et 3.1.4) ;
- le maintien de la présence d'Eurazeo dans les principaux indices de la place (Euronext Vigeo, MSCI, Ethibel, Stoxx, FTSE4Good, LuxFlag) (cf. section 3.1.5) ;
- dans le cadre d'O+, la création de deux fonds ambitieux en matière de lutte contre les émissions de carbone : ESMI et Eurazeo Infrastructure (cf. section 3.1.2.1) ;
- la mise en place et le déploiement d'un fonds de solidarité Covid-19 pour faire face à la crise, et la création d'un fonds de dotation pérenne en novembre 2020 à caractère philanthropique, social et éducatif (cf. section 3.1.3.3) ;
- enfin, le management a adapté son organisation à cet environnement exceptionnel par la mise en œuvre notamment d'un suivi des participations spécifiques et a fait preuve d'une

mobilisation très forte dans une année marquée par la crise Covid-19.

En conséquence, compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil du 10 mars 2020, et des réalisations constatées au 31 décembre 2020, la rémunération variable de Mme Virginie Morgon est fixée à 101,69 % du variable cible, soit une rémunération variable d'un montant de 1 088 135 euros (contre un montant de 1 098 183 euros au titre de l'exercice 2019).

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 2020 lors de l'Assemblée Générale du 28 avril 2021 ⁽¹⁾.

Rémunération de long terme

Au cours de l'exercice 2020, un nombre total de 412 987 options d'achat d'actions a été attribué à Mme Virginie Morgon qui les a intégralement converties en actions de performance. Ainsi, en définitive, Mme Virginie Morgon s'est vue attribuer 82 597 actions de performance, valorisées à 1 362 851 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 ce plan sont présentées dans le chapitre 8, en section 8.4 du présent Document d'enregistrement universel.

Au cours de l'exercice 2020, compte tenu de la réalisation des conditions de performance attachées au plan d'actions de performance du 31 janvier 2017 (performance relative du cours de Bourse de 114,42 % et performance de l'ANR de 116,18 %) et au plan d'options d'achat d'actions du 13 mai 2016 (performance relative du cours de Bourse de 93,32 % et performance de l'ANR de 117,84 %), Mme Virginie Morgon a acquis définitivement respectivement :

- 33 657 actions de performance, soit 100 % de ses droits ajustés à la date du 31 janvier 2020 ;
- 27 034 options d'achat d'actions, soit 100 % de ses droits ajustés à la date du 13 mai 2020.

(1) Le détail de l'évaluation du montant de la part variable est décrit à la section 5.8.5, 10^e résolution, du présent Document d'enregistrement universel.

Régime de retraite à prestations définies

Le montant annuel de la rente versée, représentative des droits conditionnels en cours d'acquisition au 31 décembre 2020, eux-mêmes fonction d'une ancienneté retenue de 26 ans, et sous réserve de l'achèvement de sa carrière au sein de la Société, s'élèverait pour Mme Virginie Morgon à 1 151 174 euros brut.

Autres avantages

Les avantages en nature sont valorisés en 2020 à hauteur de 543 420 dollars (492 854 euros) concernant la prise en charge partielle des frais liés à son expatriation aux États-Unis, et à 30 891 euros au bénéfice d'une couverture de type garantie sociale des chefs d'entreprise (dite "GSC") et d'un véhicule de fonction.

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. Cette prise en charge a pris fin lors du retour de Mme Virginie Morgon en France en juillet 2020.

Tableau n° 1 – Synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées durant l'exercice à Mme Virginie Morgon

(En euros)	2020	2019
Virginie Morgon – Présidente du Directoire		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	2 681 880	3 164 629
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)	1 362 851	1 553 570
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-	-
TOTAL	4 044 731	4 718 199

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 2020		Montants au titre de l'exercice 2019	
	attribués ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾	attribués ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾
Rémunération fixe	1 070 000	1 070 000	1 070 000	1 070 000
▲ dont Eurazeo	722 250	722 250	481 500	481 500
▲ dont Eurazeo North America	347 750	347 750	588 500	588 500
Rémunération variable annuelle ⁽³⁾	1 088 135	1 098 183	1 098 183	1 186 849
▲ dont Eurazeo	734 491	494 182	494 182	510 542
▲ dont Eurazeo North America	353 644	604 001	604 001	676 307
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	-	-	-	-
Avantages en nature	523 745	523 745	996 446	996 446
▲ dont Eurazeo ⁽⁴⁾	30 891	30 891	10 739	10 739
▲ dont Eurazeo North America ⁽⁵⁾	492 854	492 854	985 707	985 707
TOTAL	2 681 880	2 691 928	3 164 629	3 253 295

(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) Comme annoncé dans le communiqué de presse du 8 avril 2020, les membres du Directoire ont souhaité s'associer aux actions de solidarité du groupe Eurazeo, en reversant aux associations soutenues par le Groupe 10% de leur rémunération variable annuelle 2019 nette perçue en avril 2020.

(4) Garantie sociale des chefs d'entreprise et voiture de fonction.

(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 2020, ces compensations ont représenté un montant de 543 420 dollars (492 854 euros) compte tenu du retour en France de Mme Virginie Morgon en juillet 2020.

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

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
Virginie Morgon	10/05/2010 – Plan 2010	18 465	30,25 €	2010

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	10/02/2020 – 2020/2 (2)	82 597	1 362 851	10/02/2023	10/02/2023

(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.

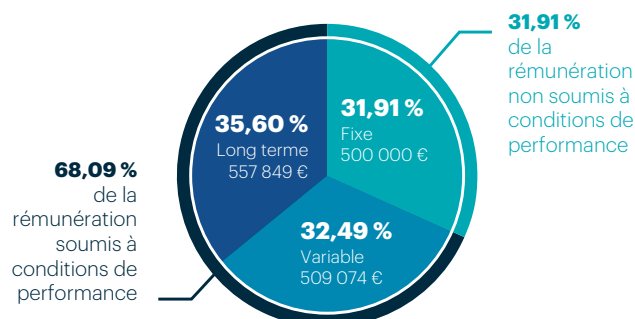
Tableau n° 7 – Actions de performance ou actions gratuites devenues disponibles durant l'exercice pour Mme Virginie Morgon

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	31/01/2017 – Plan 2017/2	33 657	100 %	2017

5.8.2.2.2 Eléments de rémunération au titre de l'exercice 2020 des autres membres du Directoire

Monsieur Philippe Audouin, Membre du Directoire, Directeur Général Finances

Rémunérations au titre de l'exercice 2020*



* hors Avantages en nature

Rémunération fixe

La rémunération fixe de M. Philippe Audouin s'élève à 500 000 euros au titre de l'exercice 2020, 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 10 mars 2021, 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 64,31 % du variable cible (contre 64,35 % en 2019) pour les critères économiques et un taux d'atteinte de 22,50 % du variable cible (contre 23,50 % en 2019) pour l'ensemble des critères qualitatifs (cf. supra) de M. Philippe Audouin.

En ce qui concerne plus spécifiquement l'appréciation individuelle, et comme indiqué pour Mme Virginie Morgon au 5.8.2.2.1, le Conseil de Surveillance, sur proposition du Comité RSG, a constaté un taux d'atteinte de 15% du variable cible sur la base des réalisations au 31 décembre 2020.

En conséquence, compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil du 10 mars 2020, et des réalisations constatées au 31 décembre 2020, la rémunération variable M. Philippe Audouin est fixée à 101,81 % du variable cible, soit une rémunération variable d'un montant de 509 074 euros (contre un montant de 514 269 euros au titre de l'exercice 2019).

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 2020 lors de l'Assemblée Générale du 28 avril 2021 ⁽¹⁾.

Rémunération de long terme

Au cours de l'exercice 2020, un nombre total de 169 044 options d'achat d'actions a été attribué à M. Philippe Audouin qui les a intégralement converties en actions de performance. Ainsi, en définitive, M. Philippe Audouin s'est vu attribuer en 33 809 actions de performance, valorisées à 557 849 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 ce plan sont présentées dans le chapitre 8, en section 8.4 du présent Document d'enregistrement universel.

Au cours de l'exercice 2020, compte tenu de la réalisation des conditions de performance attachées au plan d'actions de performance du 31 janvier 2017 (performance relative du cours de Bourse de 114,42 % et performance de l'ANR de 116,18 %) et au plan d'options d'achat d'actions du 13 mai 2016 (performance relative du cours de Bourse de 93,32 % et performance de l'ANR de 117,84 %), M. Philippe Audouin a acquis définitivement respectivement :

- 16 091 actions de performance, soit 100 % de ses droits ajustés à la date du 31 janvier 2020 ;
- 12 926 options d'achat d'actions, soit 100 % de ses droits ajustés à la date du 13 mai 2020.

Régime de retraite à prestations définies

Le montant annuel de la rente versée, représentative des droits conditionnels en cours d'acquisition au 31 décembre 2020, eux-mêmes fonction d'une ancienneté de près de 19 ans, et sous réserve de l'achèvement de sa carrière au sein de la Société, s'élèverait pour M. Philippe Audouin à 405 000 euros brut.

Le Conseil de Surveillance a vérifié la réalisation des conditions de performance au titre de l'exercice 2020. Compte tenu de la progression de l'ANR par action d'Eurazeo, dividendes réintégrés, de 6,28 %, l'acquisition des droits au titre de l'exercice 2020 est de 1,34 %.

Autres avantages

M. Philippe Audouin bénéficie d'un véhicule de fonction.

Cet élément a été valorisé en 2020 en avantages en nature à hauteur de 4 731 euros.

(1) Le détail de l'évaluation du montant de la part variable est décrit à la section 5.8.5, 11^e résolution, du présent Document d'enregistrement universel.

Tableau n° 1 – Synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées durant l'exercice à M. Philippe Audouin

(En euros)	2020	2019
Philippe Audouin – Directeur Général Finances – Membre du Directoire		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 013 805	1 019 111
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)	557 849	650 452
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-	-
TOTAL	1 571 654	1 669 563

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 2020		Montants au titre de l'exercice 2019	
	attribués ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾	attribués ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾
Philippe Audouin				
Rémunération fixe	500 000	500 000	500 000	500 000
Rémunération variable annuelle ⁽³⁾	509 074	427 339	514 269	425 381
Prime de déplacement à l'étranger ⁽⁴⁾	-	-	29 936	29 936
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération attribuée à raison du mandat d'administrateur ⁽⁵⁾	-	-	54 534	54 534
Avantages en nature ⁽⁶⁾	4 731	4 731	4 842	4 842
TOTAL	1 013 805	932 070	1 019 111	1 014 693

(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) Comme annoncé dans le communiqué de presse du 8 avril 2020, les membres du Directoire ont souhaité s'associer aux actions de solidarité du groupe Eurazeo, en reversant aux associations soutenues par le Groupe 10% de leur rémunération variable annuelle 2019 nette perçue en avril 2020.

(4) La prime de déplacement à l'étranger a été autorisée par le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013 ; son versement vient en déduction du bonus attribué la même année.

(5) Les montants des rémunérations attribués 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.

(6) 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	07/05/2013 – Plan 2013	7 605 ⁽¹⁾	27,61 €	2013

(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 Audouin 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	10/02/2020 – 2020/2 (2)	33 809	557 849	10/02/2023	10/02/2023

(1) Nombre attribué à la date du plan avant ajustement consécutif à des opérations sur le capital.

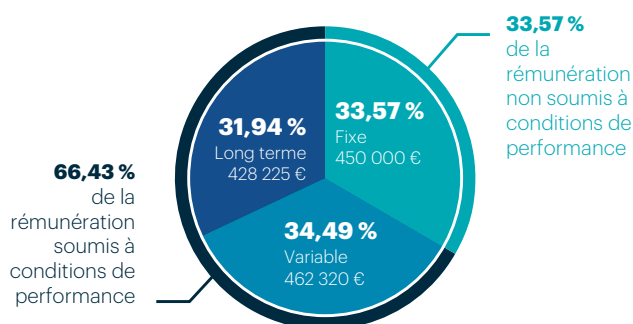
(2) Les actions de performance attribuées à M. Philippe Audouin dans le cadre de ce plan sont intégralement soumises à conditions de performance

Tableau n° 7 – Actions de performance ou actions gratuites devenues disponibles durant l'exercice pour M. Philippe Audouin

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	31/01/2017 – Plan 2017/2	16 091	100 %	2017

Monsieur Olivier Millet, Président du Directoire Eurazeo PME, Membre du Directoire

Rémunérations au titre de l'exercice 2020*



* hors Avantages en nature

Rémunération fixe

La rémunération fixe de M. Olivier Millet s'élevait à 450 000 euros au titre de l'exercice 2020, et est donc restée inchangée par rapport à 2019.

Rémunération variable annuelle

Le Conseil de Surveillance du 10 mars 2021, 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 64,31 % du variable cible (contre 64,35 % en 2019) pour les critères économiques et un taux d'atteinte de 21,50 % du variable cible (contre 22,50 % en 2019) pour l'ensemble des critères qualitatifs de M. Olivier Millet.

En ce qui concerne plus spécifiquement l'appréciation individuelle, et comme indiqué pour Mme Virginie Morgon au 5.8.2.2.1, le Conseil de Surveillance, sur proposition du Comité RSG, a constaté un taux d'atteinte de 15% du variable cible sur la base des réalisations au 31 décembre 2020.

En conséquence, compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil du 10 mars 2020, et des réalisations constatées au 31 décembre 2020, la rémunération variable de M. Olivier Millet est fixée à 100,81 % du variable cible, soit une rémunération variable d'un montant de 453 667 euros (contre un montant de 458 342 euros au titre de l'exercice 2019).

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 2020 lors de l'Assemblée Générale du 28 avril 2021 ⁽¹⁾.

Rémunération de long terme

Au cours de l'exercice 2020, un nombre total de 129 763 options d'achat d'actions a été attribué à M. Olivier Millet qui les a intégralement converties en actions de performance. Ainsi, en définitive, M. Olivier Millet s'est vu attribuer 25 953 actions de performance, valorisées à 428 225 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 ce plan sont présentées dans le chapitre 8, en section 8.4 du présent Document d'enregistrement universel.

Au cours de l'exercice 2020, compte tenu de la réalisation des conditions de performance attachées au plan d'options d'achat d'actions du 13 mai 2016 (performance relative du cours de Bourse de 93,32 % et performance de l'ANR de 117,84 %), M. Olivier Millet a acquis définitivement :

- ▲ 26 488 options d'achat d'actions, soit 100 % de ses droits ajustés à la date du 13 mai 2020.

Ainsi que 60 actions gratuites à la date du 31 janvier 2020, dans le cadre du plan du 31 janvier 2017.

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 2020 en avantages en nature à hauteur de 28 811 euros.

(1) Le détail de l'évaluation du montant de la part variable est décrit à la section 5.8.5, 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 M. Olivier Millet

(En euros)	2020	2019
Olivier Millet – Président du Directoire d'Eurazeo PME – Membre du Directoire		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	932 478	937 887
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)	428 225	504 669
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-	-
TOTAL	1 360 703	1 442 556

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.

	Montants au titre de l'exercice 2020		Montants au titre de l'exercice 2019	
	attribués ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾	attribués ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾
Olivier Millet ⁽³⁾				
Rémunération fixe	450 000	450 000	450 000	450 000
dont Eurazeo	225 000	225 000	112 500	112 500
dont Eurazeo PME	225 000	225 000	337 500	337 500
Rémunération variable annuelle ⁽⁴⁾	453 667	458 342	458 342	522 158
dont Eurazeo	226 834	114 585	114 585	130 540
dont Eurazeo PME	226 833	346 757	343 757	391 618
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	-	-	-	-
Avantages en nature ⁽⁵⁾	28 811	28 811	29 545	29 545
dont Eurazeo	4 458	4 458	2 413	2 413
dont Eurazeo PME	24 353	24 353	27 132	27 132
TOTAL	932 478	937 153	937 887	1 001 703

(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 (50 %) et à la fois au titre de celles de membre du Directoire d'Eurazeo (50 %).

(4) Comme annoncé dans le communiqué de presse du 8 avril 2020, les membres du Directoire ont souhaité s'associer aux actions de solidarité du groupe Eurazeo, en reversant aux associations soutenues par le Groupe 10% de leur rémunération variable annuelle 2019 nette perçue en avril 2020.

(5) 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	10/02/2020 - 2020/2 ⁽²⁾	25 953	428 225	10/02/2023	10/02/2023

(1) Nombre attribué à la date du plan avant ajustement consécutif à des opérations sur le capital.

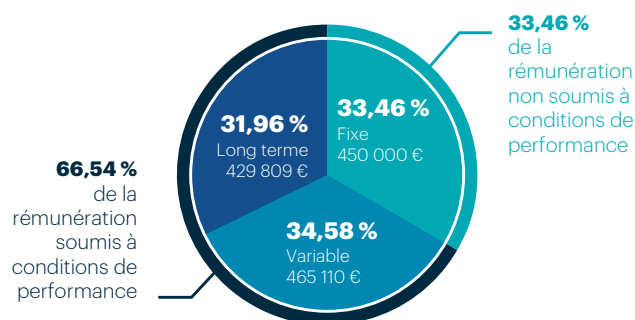
(2) Les actions de performance attribuées à M. Olivier Millet dans le cadre de ce plan sont intégralement soumises à conditions de performance

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	31/01/2017 - Plan 2017/1	60	-	2017

Monsieur Nicolas Huet, Secrétaire Général, Membre du Directoire

Rémunérations au titre de l'exercice 2020*



* hors Avantages en nature

Rémunération fixe

La rémunération fixe de M. Nicolas Huet s'élève à 450 000 euros au titre de l'exercice 2020, et est donc restée inchangée par rapport à 2019.

Rémunération variable annuelle

Le Conseil de Surveillance du 10 mars 2021, 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 64,31 % du variable cible (contre 64,35 % en 2019) pour les critères économiques et un taux d'atteinte de 22,34 % du variable cible (contre 23,25 % en 2019) pour l'ensemble des critères qualitatifs de M. Nicolas Huet.

En ce qui concerne plus spécifiquement l'appréciation individuelle, et comme indiqué pour Mme Virginie Morgon au 5.8.2.2.1, le Conseil de Surveillance, sur proposition du Comité RSG, a constaté un taux d'atteinte de 15% du variable cible sur la base des réalisations au 31 décembre 2020.

En conséquence, compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil du 10 mars 2020, et des réalisations constatées au 31 décembre 2020, la rémunération variable de M. Nicolas Huet est fixée à 101,65 % du variable cible, soit une rémunération variable d'un montant de 457 447 euros (contre un montant de 461 717 euros au titre de l'exercice 2019).

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 2020 lors de l'Assemblée Générale du 28 avril 2021 ⁽¹⁾.

Rémunération de long terme

Au cours de l'exercice 2020, un nombre total de 130 245 options d'achat d'actions a été attribué à M. Nicolas Huet qui les a intégralement converties en actions de performance. Ainsi, en définitive, M. Nicolas Huet s'est vu attribuer 26 049 actions de performance, valorisées à 429 809 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 ce plan sont présentées dans le chapitre 8, en section 8.4 du présent Document d'enregistrement universel.

Au cours de l'exercice 2020, compte tenu de la réalisation des conditions de performance attachées au plan d'actions de performance du 31 janvier 2017 (performance relative du cours de Bourse de 114,42 % et performance de l'ANR de 116,18 %), M. Nicolas Huet a acquis définitivement :

8 874 actions de performance, soit 100 % de ses droits ajustés à la date du 31 janvier 2020.

Ainsi que 60 actions gratuites à la date du 31 janvier 2020, dans le cadre du plan du 31 janvier 2017.

Autres avantages

M. Nicolas Huet bénéficie d'un véhicule de fonction.

Cet élément a été valorisé en 2020 en avantages en nature à hauteur de 3 098 euros.

(1) Le détail de l'évaluation du montant de la part variable est décrit à la section 5.8.5, 12^e résolution, du présent Document d'enregistrement universel.

Tableau n° 1 – Synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées durant l'exercice à M. Nicolas Huet

(En euros)	2020	2019
Nicolas Huet – Secrétaire Général – Membre du Directoire		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	910 545	914 926
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)	429 809	504 669
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-	-
TOTAL	1 340 354	1 419 595

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 2020		Montants au titre de l'exercice 2019	
	attribués ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾	attribués ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾
Rémunération fixe	450 000	450 000	450 000	450 000
Rémunération variable annuelle ⁽³⁾	457 447	446 843	461 717	510 763
Prime de déplacement à l'étranger ⁽⁴⁾	6 171	6 171	14 874	14 874
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	-	-	-	-
Avantages en nature ⁽⁵⁾	3 098	3 098	3 209	3 209
TOTAL	910 545	906 112	914 926	978 846

(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) Comme annoncé dans le communiqué de presse du 8 avril 2020, les membres du Directoire ont souhaité s'associer aux actions de solidarité du groupe Eurazeo, en reversant aux associations soutenues par le Groupe 10% de leur rémunération variable annuelle 2019 nette perçue en avril 2020.

(4) La prime de déplacement à l'étranger a été autorisée par le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013 ; son versement vient en déduction du bonus attribué la même année.

(5) 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	10/02/2020 - 2020/2 ⁽²⁾	26 049	429 809	10/02/2023	10/02/2023

(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	31/01/2017 - Plan 2017/1	60	-	2017
Nicolas Huet	31/01/2017 - Plan 2017/2	8 874	100 %	2017

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 2010	Plan 2011	Plan 2012	Plan 2013	Plan 2014
Date du Directoire	10/05/2010	31/05/2011	14/05/2012	07/05/2013	17/06/2014
Nombre total d'actions pouvant être achetées ou souscrites ⁽¹⁾	111 649	54 946	55 903	96 568	114 552
dont nombre pouvant être acheté ou souscrit par					
Madame Virginie Morgon	68 054	32 948	33 542	70 642	75 500
Monsieur Philippe Audouin	43 595	21 998	22 361	25 926	39 052
Monsieur Olivier Millet	-	-	-	-	-
Monsieur Nicolas Huet	-	-	-	-	-
Point de départ d'exercice des options	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Date d'expiration	10/05/2020	31/05/2021	14/05/2022	07/05/2023	17/06/2024
Prix d'achat	30,25	35,22	24,72	27,61	47,61
Modalités d'exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Nombre d'actions achetées ou souscrites au 31/12/2020 ⁽¹⁾	111 649	20 220	54 194	9 926	-
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat annulées ou caduques	-	(4 438)	-	-	(46 657)
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	-	30 288	1 709	86 642	67 895

(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 2012, un tiers en 2013 et un tiers en 2014.

(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 2013, un tiers en 2014 et un tiers en 2015.

(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 2014, un tiers en 2015 et un tiers en 2016.

(5) 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.

(6) 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.

(7) 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.

(8) 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.

(9) 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.

(10) 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.

(11) 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.

(12) 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.

(13) Les options acquises ne pourront être exercées qu'à compter du 10 février 2024 sous réserve de la réalisation des conditions de performance. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'une première moitié en 2022, du troisième quart en 2023 et du dernier quart en 2024.

Plan 2015	Plan 2016	Plan 2017	Plan 2018	Plan 2019/1	Plan 2019/2	Plan 2020
29/06/2015	13/05/2016	31/01/2017	31/01/2018	05/02/2019	06/06/2019	10/02/2020
133 892	39 960	-	-	-	-	-
99 180	27 034	-	-	-	-	-
34 712	12 926	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)
29/06/2025	13/05/2026	31/01/2027	31/01/2028	05/02/2029	06/06/2029	10/02/2030
49,74	50,01	49,04	75,21	60,56	63,79	61,50
(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)
34 712	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
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⁾	-	61,50	Plan 2020
Options levées durant l'exercice	24 569	30,25	Plan 2010
Options levées durant l'exercice	625	35,22	Plan 2011
Options levées durant l'exercice	3 333	24,72	Plan 2012
Options levées durant l'exercice	6	27,61	Plan 2013
Options levées durant l'exercice	2 387	47,61	Plan 2014
Options levées durant l'exercice	13 973	50,01	Plan 2016

(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 2010/1	Plan 2010/2 *	Plan 2011/1	Plan 2011/2 *	Plan 2012/1	Plan 2012/2 *	Plan 2013/1	Plan 2013/2 *	Plan 2014/1	Plan 2014/2 * ⁽⁵⁾
Date du Directoire	26/01/10	10/05/10	31/01/11	31/05/11	24/01/12	14/05/12	21/01/13	07/05/13	07/01/14	17/06/14
Nombre total d'actions attribuées gratuitement ⁽¹⁾	178	-	158	13 731 ⁽²⁾	240	18 636	204	5 763 ⁽²⁾	134	-
dont nombre attribué à										
Madame Virginie Morgon	89	-	79	8 234	120	11 181	102	-	67	-
Monsieur Philippe Audouin	89	-	79	5 497	120	7 455	102	5 763	67	-
Monsieur Olivier Millet	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Monsieur Nicolas Huet	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Date d'acquisition des actions ⁽³⁾	26/06/12	10/05/12	31/01/13	31/05/13	24/01/14	14/05/14	21/01/15	07/05/15	07/01/16	17/06/16
Date de fin de la période de conservation ⁽⁴⁾	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	07/01/18	17/06/18
Nombre d'actions acquises au 31/12/2020 ⁽¹⁾	178	-	158	11 085	240	18 636	204	5 763	134	-
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).

(5) Bien que le règlement du plan d'options d'achat d'actions 2014 permet 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.

Plans	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 *	Plan 2020/2 *
Date du Directoire	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	10/02/20
Nombre total d'actions attribuées gratuitement ⁽¹⁾	116	4 959 ⁽²⁾	-	-	39 958 ⁽²⁾	49 748 ⁽²⁾	56 596 ⁽²⁾	75 697 ⁽²⁾	39 507 ⁽²⁾	168 408 ⁽²⁾
dont nombre attribué à										
Madame Virginie Morgon	58	-	-	-	27 034	33 657	38 588	36 598	19 100	82 597
Monsieur Philippe Audouin	58	4 959	-	-	12 924	16 091	18 008	15 323	7 997	33 809
Monsieur Olivier Millet	-	-	-	-	-	-	-	11 888	6 205	25 953
Monsieur Nicolas Huet	-	-	-	-	-	-	-	11 888	6 205	26 049
Date d'acquisition des actions	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	10/02/23
Date de fin de la période de conservation	27/01/19	29/06/19	29/06/19	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA
Nombre d'actions acquises au 31/12/2020 ⁽¹⁾	116	4 959	-	-	39 958	49 748	-	-	-	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	-	-	-	-	-	-	56 596	75 697	39 507	168 408

* 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.

Tableau n° 11 – Récapitulatif de certaines informations requises dans le cadre des recommandations AFEP/MEDEF

	Contrat de Travail		Régime de retraite Supplémentaire ⁽⁴⁾		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'Eurazeo PME								
Membre du Directoire d'Eurazeo								
Début de mandat : 2018								
Fin de mandat : 2022								
Christophe Bavière ⁽³⁾	■			■	■		■	
Président du Directoire d'Idinvest Partners, puis Directeur Investment Partners et Vice-Président du Conseil d'Administration d'Idinvest Partners depuis le 18 mars 2021								
Membre du Directoire d'Eurazeo à compter du 10 mars 2021								
Début de mandat : 2021								
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 Eurazeo PME. Ce contrat de travail est suspendu depuis le 1^{er} juillet 2011 jusqu'au terme de son mandat.

(3) M. Christophe Bavière disposait d'un contrat de travail conclu le 13 juin 1995 avec la société AGF AM, puis il a été transféré le 1^{er} mai 2010 chez AGF Private Equity, devenue Idinvest Partners. Ce contrat de travail est suspendu depuis le 11 juillet 2001 jusqu'au terme de son mandat de Président du Directoire d'Idinvest Partners, soit le 18 mars 2021. Son contrat est réactivé depuis cette date et il exerce la fonction de Head of Investment Partners.

(4) 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. 22-10-9 du Code de commerce, 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 Eurazeo S.E., société cotée, puis, pour le périmètre élargi, ses filiales Eurazeo PME S.A., Eurazeo North America Inc. et Eurazeo Funds Management Luxembourg S.A., ainsi que la société Idinvest Partners S.A. à compter de l'exercice 2020, année de son intégration au Groupe. La prise en compte du périmètre élargi permet d'intégrer l'ensemble des collaborateurs conduisant le métier d'investisseur et de gérant de fonds, représentatif de l'activité 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, telle que présentée à la section 5.8.2 pour les mandataires sociaux.

Cette présentation se réfère aux lignes directrices de l'AFEP actualisées en janvier 2021.

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 1,6x la rémunération moyenne et 2,6x la rémunération médiane des salariés de la Société cotée au titre de l'exercice 2020.

L'intégration d'Idinvest Partners au périmètre élargi à compter de l'exercice 2020 a pour conséquence d'abaisser la moyenne et la médiane de la rémunération des salariés sur ce périmètre, expliquant ainsi la variation des ratios. Il conviendra par ailleurs d'observer que les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux sont en baisse en dépit de la progression d'ANR de plus de 6%.

Tableaux des ratios au titre du I. 6° et 7° de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce

Evolution (en %)	2016	2017	2018	2019	2020
Evolution (en %) de la rémunération de Michel David-Weill, Président du Conseil de Surveillance	-0,8%	3,1%	-3,7%	8,8%	-8,7%
Informations sur le périmètre de la société cotée					
Evolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	10,0%	6,1%	-0,3%	4,4%	-2,0%
Evolution (en %) de la rémunération médiane des salariés	-0,4%	12,9%	-5,2%	11,1%	6,6%
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	1,8	1,7	1,6	1,7	1,6
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	-9,8%	-2,9%	-3,4%	4,2%	-6,8%
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	3,2	3,0	3,1	3,0	2,6
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	-5,0%	-6,8%	2,2%	-3,8%	-13,4%
Informations complémentaires sur le périmètre élargi					
Evolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	8,1%	6,4%	-1,9%	5,4%	-19,1%
Evolution (en %) de la rémunération médiane des salariés	4,4%	10,6%	-5,8%	13,2%	-14,8%
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	1,8	1,7	1,7	1,8	2,0
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	-8,3%	-3,2%	-1,9%	3,3%	13,0%
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	3,2	3,0	3,1	3,0	3,2
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	-5,0%	-6,8%	2,2%	-3,8%	7,2%
Performance de la société					
ANR/Action					
Evolution N/N-1 ajustée du dividende versé en N	8,5%	15,3%	5,7%	10,5%	6,3%

Evolution (en %)	2016	2017	2018	2019	2020
Evolution (en %) de la rémunération de Patrick Sayer, puis de Virginie Morgon, Présidente du Directoire ⁽¹⁾	2,7%	12,0%	-5,8%	8,0%	-5,7%
Informations sur le périmètre de la société cotée					
Evolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	10,0%	6,1%	-0,3%	4,4%	-2,0%
Evolution (en %) de la rémunération médiane des salariés	-0,4%	12,9%	-5,2%	11,1%	6,6%
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	12,3	13,0	12,3	12,7	12,2
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	-6,6%	5,6%	-5,5%	3,4%	-3,7%
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	23,0	22,8	22,7	22,1	19,5
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	3,2%	-0,8%	-0,5%	-2,8%	-11,5%
Informations complémentaires sur le périmètre élargi					
Evolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	8,1%	6,4%	-1,9%	5,4%	-19,1%
Evolution (en %) de la rémunération médiane des salariés	4,4%	10,6%	-5,8%	13,2%	-14,8%
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	12,5	13,2	12,7	13,0	15,2
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	-5,0%	5,3%	-4,0%	2,5%	16,7%
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	22,6	22,9	22,9	21,8	24,2
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	-1,6%	1,3%	0,0%	-4,5%	10,7%
Performance de la société					
ANR/Action					
Evolution N/N-1 ajustée du dividende versé en N	8,5%	15,3%	5,7%	10,5%	6,3%

(1) P. Sayer jusqu'en 2017, puis V. Morgon (hors indemnité d'expatriation liée à la prise en charge partielle des frais liées à son expatriation aux Etats-Unis)

Evolution (en %)	2016	2017	2018	2019	2020
Evolution (en %) de la rémunération de Philippe Audouin, Directeur Général Finances	11,4%	9,1%	16,5%	0,0%	-5,9%
Informations sur le périmètre de la société cotée					
Evolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	10,0%	6,1%	-0,3%	4,4%	-2,0%
Evolution (en %) de la rémunération médiane des salariés	-0,4%	12,9%	-5,2%	11,1%	6,6%
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	4,9	5,1	5,9	5,7	5,4
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	1,2%	2,8%	16,9%	-4,2%	-3,9%
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	9,2	8,9	11,0	9,9	8,7
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	11,8%	-3,4%	23,0%	-10,0%	-11,7%
Informations complémentaires sur le périmètre élargi					
Evolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	8,1%	6,4%	-1,9%	5,4%	-19,1%
Evolution (en %) de la rémunération médiane des salariés	4,4%	10,6%	-5,8%	13,2%	-14,8%
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	5,0	5,2	6,1	5,8	6,8
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	3,0%	2,5%	18,7%	-5,1%	16,4%
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	9,1	8,9	11,0	9,8	10,8
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	6,7%	-1,4%	23,7%	-11,6%	10,5%
Performance de la société					
ANR/Action					
Evolution N/N-1 ajustée du dividende versé en N	8,5%	15,3%	5,7%	10,5%	6,3%

Evolution (en %)	2016	2017	2018	2019	2020
Evolution (en %) de la rémunération de Olivier Millet, membre du Directoire	-	-	-	5,3%	-5,7%
Informations sur le périmètre de la société cotée					
Evolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	-	-	-0,3%	4,4%	-2,0%
Evolution (en %) de la rémunération médiane des salariés	-	-	-5,2%	11,1%	6,6%
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	-	-	4,9	4,9	4,7
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	-	-	-	0,9%	-3,7%
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	-	-	9,0	8,5	7,5
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	-	-	-	-5,2%	-11,5%
Informations complémentaires sur le périmètre élargi					
Evolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	-	-	-1,9%	5,4%	-19,1%
Evolution (en %) de la rémunération médiane des salariés	-	-	-5,8%	13,2%	-14,8%
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	-	-	5,0	5,0	5,9
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	-	-	-	0,0%	16,7%
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	-	-	9,1	8,4	9,3
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	-	-	-	-6,9%	10,7%
Performance de la société					
ANR/Action					
Evolution N/N-1 ajustée du dividende versé en N	8,5%	15,3%	5,7%	10,5%	6,3%

Evolution (en %)	2016	2017	2018	2019	2020
Evolution (en %) de la rémunération de Nicolas Huet, membre du Directoire	-	-	-	5,1%	-5,3%
Informations sur le périmètre de la société cotée					
Evolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	-	-	-0,3%	4,4%	-2,0%
Evolution (en %) de la rémunération médiane des salariés	-	-	-5,2%	11,1%	6,6%
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	-	-	4,8	4,8	4,7
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	-	-	-	0,6%	-3,3%
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	-	-	8,9	8,4	7,5
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	-	-	-	-5,4%	-11,1%
Informations complémentaires sur le périmètre élargi					
Evolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	-	-	-1,9%	5,4%	-19,1%
Evolution (en %) de la rémunération médiane des salariés	-	-	-5,8%	13,2%	-14,8%
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	-	-	5,0	4,9	5,8
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	-	-	-	-0,3%	17,2%
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	-	-	8,9	8,3	9,2
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	-	-	-	-7,1%	11,2%
Performance de la société					
ANR/Action					
Evolution N/N-1 ajustée du dividende versé en N	8,5%	15,3%	5,7%	10,5%	6,3%

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 15,67 millions d'euros au 31 décembre 2020.

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.

5.8.5 ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2020 OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2020 AU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET À CHAQUE MEMBRE DU DIRECTOIRE, SOUMIS AU VOTE DES ACTIONNAIRES

En application des articles L. 22-10-26 et L. 22-10-34 du Code de commerce, sont soumis au vote des actionnaires les éléments suivants de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2020 au Président du Conseil de Surveillance et aux membres du Directoire de la Société :

- la rémunération fixe ;
- la rémunération variable annuelle et, le cas échéant, la rémunération variable différée et pluriannuelle ;
- les rémunérations exceptionnelles ;
- les options d'actions, les actions de performance et tout autre élément de rémunération de long terme ;
- la rémunération au titre du mandat d'administrateur ;
- les avantages en nature ;
- les indemnités liées à la cessation des fonctions ;
- les régimes de retraite supplémentaire et collectif.

Éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2020 attribués au titre du même exercice à Monsieur Michel David-Weill Président du Conseil de Surveillance (9^e résolution)

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	360 000 euros	Sans modification par rapport à 2019. Toutefois, comme annoncé dans le communiqué de presse du 8 avril 2020, M. Michel David-Weill a souhaité s'associer aux actions de solidarité du groupe Eurazeo en donnant 10% de sa rémunération due au titre de l'année 2020.
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	101 250 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. Comme annoncé dans le communiqué de presse du 8 avril 2020, M. Michel David-Weill a souhaité s'associer aux actions de solidarité du groupe Eurazeo en donnant 10% de sa rémunération due au titre de l'année 2020.
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 2020 ou attribués au titre du même exercice à Madame Virginie Morgon, Présidente du Directoire (10^e résolution)

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	1 070 000 euros	La rémunération fixe de Mme Virginie Morgon au titre de 2020 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 2020	1 088 135 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 2020. 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 11 mars 2020, 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 et individuels: notamment levée de fonds, expansion géographique et des métiers, maîtrise des coûts de la structure, rétention et renforcement des équipes, évolution digitale (25 % du bonus cible) ; ■ appréciation individuelle du Comité RSG attribuée en fonction (i) de l'atteinte des objectifs quantitatifs de la stratégie ESG décrite au chapitre 3, section 3.1.2, (ii) de la façon dont ledit plan de progrès en matière de ESG 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 (15 % du bonus cible). <p>Compte tenu des critères fixés par le Conseil de Surveillance du 11 mars 2020 et des réalisations constatées au 31 décembre 2020, le montant de la part variable a été évalué ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ à partir des critères quantitatifs : 64,31 % du bonus cible (contre 64,35 % en 2019), soit 688 169 euros (25,78 % au titre de l'évolution de l'ANR en valeur absolue, 30 % au titre de l'évolution de l'ANR en valeur relative, 0 % au titre de la conformité de l'EBITDA au budget et 8,53 % au titre de la conformité du résultat FRE) ; ■ à partir des critères qualitatifs : 37,38 % du variable cible (contre 38,28 % en 2019), soit 399 966 euros (22,38 % au titre des critères qualitatifs communs et individuels et 15 % au titre de l'appréciation individuelle ESG, comme décrit à la section 5.8.2.2.1). <p>Le Conseil de Surveillance du 10 mars 2021, sur proposition du Comité RSG, a décidé, en conséquence, d'attribuer une rémunération variable brute d'un montant de 1 088 135 euros (contre un montant de 1 098 183 euros au titre de l'exercice 2019), soit 101,69 % 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	1 098 183 euros	<p>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 de Mme Virginie Morgon.</p> <p>En conséquence, la rémunération variable de Mme Virginie Morgon avait été fixée à 102,63 % du variable cible, soit 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).</p> <p>Les éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ont fait l'objet d'un vote par la 13^e résolution lors de l'Assemblée Générale du 30 avril 2020.</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.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Mme Virginie Morgon 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	412 987 options ont été attribuées à Mme Virginie Morgon au titre de l'exercice 2020. 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 82 597 actions de performance, valorisées 1 362 851 euros.
	Actions : 1 362 851 euros	<p>82 597 actions de performance ont donc été attribuées gratuitement à Mme Virginie Morgon au titre de l'exercice 2020. Ces actions de performance sont soumises à une période d'acquisition de trois ans, soit jusqu'au 10 février 2023 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 10 février 2023.</p> <p>Conditions de performance :</p> <p>La performance de l'actif net réévalué, retraité des distributions intervenues, par action. L'acquisition de titres ne se fait que si cet indicateur progresse et le taux d'attribution est calculé linéairement entre deux bornes de progression moyenne annuelle de l'indicateur. Ce critère représente 70 % de la totalité de l'attribution. En cas de surperformance de l'indicateur, un pourcentage d'acquisition supplémentaire de 15 % peut être obtenu par interpolation linéaire entre deux autres bornes ;</p> <p>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). Cet indice est considéré comme représentatif des activités des sociétés de portefeuille du groupe Eurazeo. L'acquisition de titres ne se fait que si cet indicateur progresse et le taux d'attribution est calculé linéairement entre deux bornes de performance relative du cours d'Eurazeo par rapport à cet indicateur. Ce critère représente 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 % peut être obtenu par interpolation linéaire entre deux autres bornes ;</p> <p>La progression du cours de l'action d'Eurazeo (dividendes réinvestis), comparée à celle de l'indice LPX-TR, indice relatif aux sociétés d'investissement européennes cotées. Cet indicateur pèse 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 est acquise. Si Eurazeo est en sous performance par rapport à l'indice aucun titre n'est acquis sur ce critère. En cas de surperformance du cours d'Eurazeo par rapport à l'indicateur, un pourcentage d'acquisition supplémentaire de 5 % peut être obtenu par interpolation linéaire entre deux bornes ;</p> <p>En cas de surperformance d'un ou plusieurs critères, le nombre de titres définitivement acquis ne peut être supérieur au nombre de titres attribué initialement tel qu'ajusté le cas échéant des événements dilutifs intervenus sur la période.</p> <p>Le plan d'attribution gratuite d'actions de performance a été approuvé par le Directoire du 10 février 2020 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>
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	523 745 euros	<p>Les avantages en nature sont valorisés à hauteur de 543 420 dollars (492 854 euros) en 2020 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. Cette prise en charge a pris fin lors du retour de Mme Virginie Morgon en France en juillet 2020.</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 et d'une voiture avec chauffeur à Paris dont l'utilisation est partagée avec les autres dirigeants lorsqu'elle est à New York, valorisées 30 891 euros.</p>
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 perçue pour le nombre de mois restant à courir.</p>

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
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 2020 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Philippe Audouin, membre du Directoire (11^e résolution),

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	500 000 euros	La rémunération fixe de M. Philippe Audouin au titre de 2020 reste inchangée depuis sa nomination en tant que Directeur Général Finances à compter du 19 mars 2018.
Rémunération variable annuelle	509 074 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 2020. 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 11 mars 2020, 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 et individuels: notamment levée de fonds, expansion géographique et des métiers, maîtrise des coûts de la structure, rétention et renforcement des équipes, évolution digitale (25 % du bonus cible) ; ■ appréciation individuelle du Comité RSG attribuée en fonction (i) de l'atteinte des objectifs quantitatifs de la stratégie ESG décrite au chapitre 3, section 3.1.2, (ii) de la façon dont ledit plan de progrès en matière de ESG 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 (15 % du bonus cible). <p>Compte tenu des critères fixés par le Conseil de Surveillance du 10 mars 2021 et des réalisations constatées au 31 décembre 2020, le montant de la part variable a été évalué ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ à partir des critères quantitatifs : 64,31 % du bonus cible (contre 64,35% en 2019), soit 321 574 euros (25,78 % au titre de l'évolution de l'ANR en valeur absolue, 30 % au titre de l'évolution de l'ANR en valeur relative, 0 % au titre de la conformité de l'EBITDA au budget et 8,53% au titre de la conformité du résultat FRE) ; ■ à partir des critères qualitatifs : 37,50 % du variable cible (contre 38,50 % en 2019), soit 187 500 euros (22,50 % au titre des critères qualitatifs communs et individuels et 15 % au titre de l'appréciation individuelle ESG, comme décrit à la section 5.8.2.2.2). <p>Le Conseil de Surveillance du 10 mars 2021, sur proposition du Comité RSG, a décidé, en conséquence, d'attribuer une rémunération variable brute d'un montant de 509 074 euros (contre un montant de 514 269 euros au titre de l'exercice 2019), soit 101,81 % 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	514 269 euros	<p>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 de M. Philippe Audouin.</p> <p>En conséquence, la rémunération variable de M. Philippe Audouin avait été 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).</p> <p>Les éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ont fait l'objet d'un vote par la 14^e résolution lors de l'Assemblée Générale du 30 avril 2020.</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.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Philippe Audouin 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	169 044 options ont été attribuées à M. Philippe Audouin au titre de l'exercice 2020. 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 33 809 actions de performance, valorisées 557 849 euros.
	Actions : 557 849 euros	<p>33 809 actions de performance ont donc été attribuées gratuitement à M. Philippe Audouin au titre de l'exercice 2020. Ces actions de performance sont soumises à une période d'acquisition de trois ans, soit jusqu'au 10 février 2023 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 10 février 2023.</p> <p>Conditions de performance :</p> <p>La performance de l'actif net réévalué, retraité des distributions intervenues, par action. L'acquisition de titres ne se fait que si cet indicateur progresse et le taux d'attribution est calculé linéairement entre deux bornes de progression moyenne annuelle de l'indicateur. Ce critère représente 70 % de la totalité de l'attribution. En cas de surperformance de l'indicateur, un pourcentage d'acquisition supplémentaire de 15 % peut être obtenu par interpolation linéaire entre deux autres bornes ;</p> <p>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). Cet indice est considéré comme représentatif des activités des sociétés de portefeuille du groupe Eurazeo. L'acquisition de titres ne se fait que si cet indicateur progresse et le taux d'attribution est calculé linéairement entre deux bornes de performance relative du cours d'Eurazeo par rapport à cet indicateur. Ce critère représente 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 % peut être obtenu par interpolation linéaire entre deux autres bornes ;</p> <p>La progression du cours de l'action d'Eurazeo (dividendes réinvestis), comparée à celle de l'indice LPX-TR, indice relatif aux sociétés d'investissement européennes cotées. Cet indicateur pèse 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 est acquise. Si Eurazeo est en sous performance par rapport à l'indice aucun titre n'est acquis sur ce critère. En cas de surperformance du cours d'Eurazeo par rapport à l'indicateur, un pourcentage d'acquisition supplémentaire de 5 % peut être obtenu par interpolation linéaire entre deux bornes;</p> <p>En cas de surperformance d'un ou plusieurs critères, le nombre de titres définitivement acquis ne peut être supérieur au nombre de titres attribué initialement tel qu'ajusté le cas échéant des événements dilutifs intervenus sur la période.</p> <p>Le plan d'attribution gratuite d'actions de performance a été approuvé par le Directoire du 10 février 2020 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>
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	4 731 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.
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 perçue pour le nombre de mois restant à courir.</p>

Éléments de rémunération

Montants Commentaires

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
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 réintégréés) 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 réintégréés), 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 réintégréés) 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 6,28 %, l'acquisition des droits au titre de l'exercice 2020 est de 1,34 %.</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 2020 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Nicolas Huet, membre du Directoire (12^e résolution),

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	450 000 euros	La rémunération fixe de M. Nicolas Huet au titre de 2020 reste inchangée depuis sa nomination en tant que Membre du Directoire à compter du 19 mars 2018.
Rémunération variable annuelle	457 447 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 2020. 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 11 mars 2020, 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 %) ; <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 et individuels: notamment levée de fonds, expansion géographique et des métiers, maîtrise des coûts de la structure, rétention et renforcement des équipes, évolution digitale (25 % du bonus cible) ; ■ appréciation individuelle du Comité RSG attribuée en fonction (i) de l'atteinte des objectifs quantitatifs de la stratégie ESG décrite au chapitre 3, section 3.1.2, (ii) de la façon dont ledit plan de progrès en matière de ESG 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 (15 % du bonus cible). <p>Compte tenu des critères fixés par le Conseil de Surveillance du 11 mars 2020 et des réalisations constatées au 31 décembre 2020, le montant de la part variable a été évalué ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ à partir des critères quantitatifs : 64,31 % du bonus cible (contre 64,35% en 2019), soit 289 417 euros (25,78 % au titre de l'évolution de l'ANR en valeur absolue, 30 % au titre de l'évolution de l'ANR en valeur relative, 0 % au titre de la conformité de l'EBITDA au budget et 8,53% au titre de la conformité du résultat FRE) ; ■ à partir des critères qualitatifs : 37,34 % du variable cible (contre 38,25 % en 2019), soit 168 030 euros (22,34 % au titre des critères qualitatifs communs et individuels et 15 % au titre de l'appréciation individuelle ESG, comme décrit à la section 5.8.2.2.2). <p>Le Conseil de Surveillance du 10 mars 2021, sur proposition du Comité RSG, a décidé, en conséquence, d'attribuer une rémunération variable brute d'un montant de 457 447 euros (contre un montant de 461 717 euros au titre de l'exercice 2019) représentant 101,65 % 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	461 717 euros	<p>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 67,35 % 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.</p> <p>En conséquence, la rémunération variable de M. Nicolas Huet avait été fixée à 102,60 % du variable cible, soit une rémunération variable d'un montant de 461 717 euros.</p> <p>Les éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ont fait l'objet d'un vote par la 15^e résolution lors de l'Assemblée Générale du 30 avril 2020.</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

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Options : N/A	130 245 options ont été attribuées à M. Nicolas Huet au titre de l'exercice 2020. 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 26 049 actions de performance, valorisées 429 809 euros.
	Actions : 429 809 euros	<p>26 049 actions de performance ont donc été attribuées gratuitement à M. Nicolas Huet au titre de l'exercice 2020. Ces actions de performance sont soumises à une période d'acquisition de trois ans, soit jusqu'au 10 février 2023 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 10 février 2023.</p> <p>Conditions de performance :</p> <p>La performance de l'actif net réévalué, retraité des distributions intervenues, par action. L'acquisition de titres ne se fait que si cet indicateur progresse et le taux d'attribution est calculé linéairement entre deux bornes de progression moyenne annuelle de l'indicateur. Ce critère représente 70 % de la totalité de l'attribution. En cas de surperformance de l'indicateur, un pourcentage d'acquisition supplémentaire de 15 % peut être obtenu par interpolation linéaire entre deux autres bornes ;</p> <p>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). Cet indice est considéré comme représentatif des activités des sociétés de portefeuille du groupe Eurazeo. L'acquisition de titres ne se fait que si cet indicateur progresse et le taux d'attribution est calculé linéairement entre deux bornes de performance relative du cours d'Eurazeo par rapport à cet indicateur. Ce critère représente 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 % peut être obtenu par interpolation linéaire entre deux autres bornes ;</p> <p>La progression du cours de l'action d'Eurazeo (dividendes réinvestis), comparée à celle de l'indice LPX-TR, indice relatif aux sociétés d'investissement européennes cotées. Cet indicateur pèse 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 est acquise. Si Eurazeo est en sous performance par rapport à l'indice aucun titre n'est acquis sur ce critère. En cas de surperformance du cours d'Eurazeo par rapport à l'indicateur, un pourcentage d'acquisition supplémentaire de 5 % peut être obtenu par interpolation linéaire entre deux bornes ;</p> <p>En cas de surperformance d'un ou plusieurs critères, le nombre de titres définitivement acquis ne peut être supérieur au nombre de titres attribué initialement tel qu'ajusté le cas échéant des événements dilutifs intervenus sur la période.</p> <p>Le plan d'attribution gratuite d'actions de performance a été approuvé par le Directoire du 10 février 2020 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>
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	3 098 euros	M. Nicolas Huet bénéficie d'une voiture de fonction.
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 perçue pour le nombre de mois restant à courir.</p>

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
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 2020 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Olivier Millet, membre du Directoire (13^e résolution),

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	450 000 euros	La rémunération fixe de M. Olivier Millet au titre de 2020 reste inchangée depuis sa nomination en tant que Membre du Directoire à compter du 19 mars 2018.
Rémunération variable annuelle	453 667 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 2020. 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 11 mars 2020, 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 et individuels: notamment levée de fonds, expansion géographique et des métiers, maîtrise des coûts de la structure, rétention et renforcement des équipes, évolution digitale (25 % du bonus cible) ; ■ appréciation individuelle du Comité RSG attribuée en fonction (i) de l'atteinte des objectifs quantitatifs de la stratégie ESG décrite au chapitre 3, section 3.1.2, (ii) de la façon dont ledit plan de progrès en matière de ESG 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 (15 % du bonus cible). <p>Compte tenu des critères fixés par le Conseil de Surveillance du 11 mars 2020 et des réalisations constatées au 31 décembre 2020, le montant de la part variable a été évalué ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ à partir des critères quantitatifs : 64,31 % du bonus cible (contre 64,35 % en 2019), soit 289 417 euros (25,78 % au titre de l'évolution de l'ANR en valeur absolue, 30 % au titre de l'évolution de l'ANR en valeur relative, 0 % au titre de la conformité de l'EBITDA au budget et 8,53 % au titre de la conformité du résultat FRE) ; ■ à partir des critères qualitatifs : 36,50 % du variable cible (contre 37,50 % en 2019), soit 164 250 euros (21,50 % au titre des critères qualitatifs communs et 15 % au titre de l'appréciation individuelle ESG, comme décrit à la section 5.8.2.2.2). <p>Le Conseil de Surveillance du 10 mars 2021, sur proposition du Comité RSG, a décidé, en conséquence, d'attribuer une rémunération variable brute d'un montant de 459 292 euros (contre un montant de 458 342 euros au titre de l'exercice 2019), représentant 102,06 % 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	458 342 euros	<p>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 % (contre 38,13 % en 2018) du variable cible pour l'ensemble des critères qualitatifs de M. Olivier Millet.</p> <p>En conséquence, la rémunération variable de M. Olivier Millet avait été fixée à 101,85 % du variable cible, soit une rémunération variable d'un montant de 458 342 euros.</p> <p>Les éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ont fait l'objet d'un vote par la 16^e résolution lors de l'Assemblée Générale du 30 avril 2020</p>
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

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Options : N/A	129 763 options ont été attribuées à M. Olivier Millet au titre de l'exercice 2020. 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 25 953 actions de performance, valorisées 428 225 euros.
	Actions : 428 225 euros	<p>25 953 actions de performance ont donc été attribuées gratuitement à M. Olivier Millet au titre de l'exercice 2020. Ces actions de performance sont soumises à une période d'acquisition de trois ans, soit jusqu'au 10 février 2023 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 10 février 2023.</p> <p>Conditions de performance :</p> <p>La performance de l'actif net réévalué, retraité des distributions intervenues, par action. L'acquisition de titres ne se fait que si cet indicateur progresse et le taux d'attribution est calculé linéairement entre deux bornes de progression moyenne annuelle de l'indicateur. Ce critère représente 70 % de la totalité de l'attribution. En cas de surperformance de l'indicateur, un pourcentage d'acquisition supplémentaire de 15 % peut être obtenu par interpolation linéaire entre deux autres bornes ;</p> <p>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). Cet indice est considéré comme représentatif des activités des sociétés de portefeuille du groupe Eurazeo. L'acquisition de titres ne se fait que si cet indicateur progresse et le taux d'attribution est calculé linéairement entre deux bornes de performance relative du cours d'Eurazeo par rapport à cet indicateur. Ce critère représente 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 % peut être obtenu par interpolation linéaire entre deux autres bornes ;</p> <p>La progression du cours de l'action d'Eurazeo (dividendes réinvestis), comparée à celle de l'indice LPX-TR, indice relatif aux sociétés d'investissement européennes cotées. Cet indicateur pèse 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 est acquise. Si Eurazeo est en sous performance par rapport à l'indice aucun titre n'est acquis sur ce critère. En cas de surperformance du cours d'Eurazeo par rapport à l'indicateur, un pourcentage d'acquisition supplémentaire de 5 % peut être obtenu par interpolation linéaire entre deux bornes ;</p> <p>En cas de surperformance d'un ou plusieurs critères, le nombre de titres définitivement acquis ne peut être supérieur au nombre de titres attribué initialement tel qu'ajusté le cas échéant des événements dilutifs intervenus sur la période.</p> <p>Le plan d'attribution gratuite d'actions de performance a été approuvé par le Directoire du 10 février 2020 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>
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	28 811 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 2020 en avantages en nature à hauteur de 28 811 euros.
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 perçue pour le nombre de mois restant à courir.</p>

Éléments de rémunération

Montants Commentaires

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
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	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.

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 2020 et il a procédé au réexamen des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale des Actionnaires. Une nouvelle convention a été autorisée par le Conseil de Surveillance depuis la clôture.

Le Rapport Spécial des Commissaires aux comptes qui 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 28 AVRIL 2021

Le Conseil de Surveillance a autorisé les conventions suivantes compte tenu de la participation de certains membres du Directoire :

AUTORISATION DU PROGRAMME DE CO-INVESTISSEMENT CARRYCO PATRIMOINE 3

Le Conseil de Surveillance du 10 mars 2021 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 d'Eurazeo sur la stratégie Patrimoine. Le montant maximum du programme de co-investissement est de 500 millions d'euros et d'une durée de 4 ans.

MODIFICATION DU PROGRAMME DE CO-INVESTISSEMENT CARRYCO CROISSANCE 3

Le Conseil de surveillance avait autorisé lors de sa réunion du 8 mars 2018, 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 programme Croissance 3 a été porté d'un montant total de 150 M€ à 210 M€. Lors de sa réunion du 2 décembre 2020, le conseil de surveillance a décidé de porter le programme Croissance 3 d'un montant total de 210 M€ à 280 M€ afin de permettre la participation aux futurs tours de table des sociétés du portefeuille.

AUTORISATION DU PROGRAMME DE CO-INVESTISSEMENT DU FONDS SECONDAIRE EURAZEO GROWTH SECONDARY FUND

Le Conseil de Surveillance du 2 décembre 2020 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 le fonds secondaire sur les actifs transférés. Le montant maximum du programme de co-investissement est de 271 millions d'euros. Ce programme de co-investissement s'inscrit dans le cadre de la transaction secondaire conclue, au 4ème trimestre 2020, sur 32% du portefeuille historique d'Eurazeo Croissance (programmes Croissance 2 et Croissance 3).

RÉMUNÉRATION VARIABLE DES MEMBRES DU DIRECTOIRE AU TITRE DE L'EXERCICE 2020 BÉNÉFICIAIRE D'UN CONTRAT DE TRAVAIL

Le Conseil de Surveillance du 10 mars 2021, sur recommandation du Comité RSG, a déterminé le montant des rémunérations variables de chaque membre du Directoire au titre de l'exercice 2020 en application des principes et critères arrêtés par le Conseil de Surveillance du 11 mars 2020 et approuvés par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 30 avril 2020 (10e résolution). Le montant des rémunérations variables des membres du Directoire bénéficiant d'un contrat de travail au titre de l'exercice 2020 sont ainsi :

- M. Philippe Audouin : Une rémunération variable d'un montant brut de 509 074 euros.
- M. Nicolas Huet : Une rémunération variable d'un montant brut de 457 447 euros.

Le versement de la rémunération variable interviendra après la tenue de l'assemblée générale annuelle des actionnaires appelée à approuver le 28 avril 2021 les montants ci-dessus déterminés conformément aux articles L22-10-26 et L22-10-34 du Code de Commerce.

5.9.2 CONVENTIONS APPROUVEES PAR 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 CARRYCO CROISSANCE 2 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 BÉNÉFICIAIRE D'UN CONTRAT DE TRAVAIL

Le Conseil de Surveillance du 11 mars 2020, sur recommandation du Comité RSG, 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 (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.

5.10 Procédure d'évaluation des conventions courantes

Sur recommandation du Comité RSG, 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 2019 et 30 avril 2020 :

Date AGM (n° de la résolution)	Nature de l'autorisation	Durée et expiration	Montant autorisé (en nominal ou % du capital)	Utilisations en 2020 (en nominal ou nombre d'actions)	% du capital ⁽³⁾
30/04/2020 (Résolution n° 18)	Autorisation d'un programme de rachat par la Société de ses propres actions (prix maximum d'achat par action autorisé : 100 euros) dans la limite de 10 % du capital. ⁽¹⁾	18 mois (29 octobre 2021)	10 % du capital	1 699 223 actions ⁽²⁾	2,15 %
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. ⁽¹⁾	26 mois (24 juin 2021)	10 % du capital	-	-
30/04/2020 (Résolution n° 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.	26 mois (29 juin 2022)	2 000 000 000 euros	-	-
30/04/2020 (Résolution n° 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).	26 mois (29 juin 2022)	110 000 000 euros	-	-
30/04/2020 (Résolution n° 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).	26 mois (29 juin 2022)	24 000 000 euros	-	-
30/04/2020 (Résolution n° 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).	26 mois (29 juin 2022)	10 % du capital	-	-
30/04/2020 (Résolution n° 23)	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 librement le prix d'émission dans la limite de 10 % du capital social (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques).	26 mois (29 juin 2022)	10 % du capital	-	-
30/04/2020 (Résolution n° 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.	26 mois (29 juin 2022)	15 % de l'émission initiale	-	-
30/04/2020 (Résolution n° 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 mois (29 juin 2022)	10 % du capital	370 038 actions	0,47%
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	-	-
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 ⁽¹⁾ .	38 mois (24 juin 2022)	1,5 % du capital	448 194 ⁽⁴⁾	0,57% ⁽⁵⁾
25/04/2019 (Résolution n° 19)	Délégation de compétence relative à l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme au capital, réservée aux adhérents d'un PEE. ⁽¹⁾	26 mois (24 juin 2021)	2 000 000 euros	-	-

(1) Renouvellement soumis à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 28 avril 2021.

(2) Dont 1 052 970 actions au titre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019 aux termes de sa 15^{ème} résolution et 646 253 actions au titre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 30 avril 2020 aux termes de sa 18^{ème} résolution.

(3) Avant ajustement et en pourcentage du capital au 31 décembre 2020.

(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.

CONVOCAZIONE 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.

Dans le contexte exceptionnel lié à la crise sanitaire de la Covid-19, l'Assemblée Générale Mixte d'Eurazeo s'est tenue à huis clos le 30 avril 2020, c'est-à-dire hors la présence physique des actionnaires, au siège social de la Société, en application de l'Ordonnance n°2020-321 du 25 mars 2020.

Dans ce contexte, les actionnaires ont été invités à voter par correspondance à l'aide du formulaire de vote ou par Internet sur la plateforme de vote sécurisée Votaccess, ou à donner pouvoir au Président de l'Assemblée Générale ou à toute autre personne physique ou morale de leur choix. L'Assemblée Générale a été diffusée en direct sur le site www.eurazeo.com, conformément aux recommandations de l'Autorité des marchés financiers. Son replay figure aussi sur ce site.

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, bénéfiques 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 AU 31 DECEMBRE 2020

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	0,0846 %	130 494	0,1146 %
M. Jean-Charles Decaux	826	0,0010 %	1 652	0,0015 %
M. Olivier Merveilleux du Vignaux	864	0,0011 %	1 728	0,0015 %
Mme Anne Dias	1 098	0,0014 %	2 196	0,0019 %
JCDecaux Holding SAS Représentée par M. Emmanuel Russel	14 151 928	17,9103 %	27 159 779	23,8425%
Mme Anne Lalou	1 916	0,0024 %	3 832	0,0034 %
M. Roland du Luart	2 029	0,0026 %	3 856	0,0034 %
Mme Victoire de Margerie	1 400	0,0018 %	1 951	0,0017 %
Mme Françoise Mercadal-Delasalles	787	0,0010 %	1 075	0,0009 %
Mme Amélie Oudéa-Castera	262	0,0003 %	524	0,0005 %
Mme Stéphane Pallez	865	0,0011 %	1 167	0,0010 %
M. Georges Pauget	868	0,0011 %	1 695	0,0015 %
M. Patrick Sayer	650 924	0,8238 %	1 223 944	1,0745 %
Mme Vivianne Akriche Représentante des salariés	4 459	0,0056 %	7 908	0,0069 %
M. Christophe Aubut Représentant des salariés	10 221	0,0129 %	14 573	0,0128 %
Sous-total	14 895 285	18,8511 %	28 556 374	25,0685 %
Censeurs				
M. Robert Agostinelli	630 614	0,7981 %	1 261 228	1,1072 %
M. Jean-Pierre Richardson	686	0,0009 %	1 340	0,0012 %
TOTAL	15 526 585	19,6500 %	29 818 942	26,1768 %
Membres du Directoire				
Mme Virginie Morgon	155 590	0,1969 %	255 614	0,2244 %
M. Philippe Audouin	161 584	0,2045 %	286 439	0,2515 %
M. Nicolas Huet	39 489	0,0500 %	58 949	0,0517 %
M. Olivier Millet ⁽¹⁾	27 704	0,0351 %	31 304	0,0275 %
TOTAL	384 367	0,4865 %	632 306	0,5551 %

* Actions détenues à titre personnel.

** Actions détenues au 31 décembre 2020

*** 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 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 DIRECTOIRE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE 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 - Plan AGA aux salariés	33 657
	Actions	Exercice de stock-options	18 465
	Actions	Cession	25 000
M. Philippe Audouin Directeur Général Finances	Actions	Attribution gratuite d'actions - Plan AGA aux salariés	16 091
	Actions	Exercice de stock-options	7 605
	Actions	Cession	11 000
M. Nicolas Huet Secrétaire Général	Actions	Attribution gratuite d'actions - Plan AGA aux salariés	8 934
	Actions	Conversion actions B en actions A (actions ordinaires)	771
M. Olivier Millet	Actions	Attribution gratuite d'actions - Plan AGA aux salariés	60
Membres du Conseil de Surveillance			
Mme. Vivianne Akriche Représentante des salariés	Actions	Attribution gratuite d'actions - Plan AGA aux salariés	6 427
	Actions	Cession	6 367
M. Christophe Aubut Représentant des salariés	Actions	Attribution gratuite d'actions - Plan AGA aux salariés	3 146
M. Patrick Sayer	Actions	Attribution gratuite d'actions - Plan AGA aux salariés	28 712
	Actions	Cession	147 990
M. Jean-Pierre Richardson* Censeur	Actions	Acquisition*	148 241

* 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.

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 réalisés à compter de juin 2017 jusqu'à juin 2020 pour la stratégie d'investissement Eurazeo Capital. La période d'investissement a été prorogée jusqu'au 30 juin 2021 conformément à une décision du Directoire d'Eurazeo.

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 24 726 milliers d'euros, dont 5 949 milliers d'euros pour le Directoire.

Montants investis* (en euros)	Fonction	CarryCo Croissance	CarryCo Capital 1**	CarryCo Croissance 2	CarryCo Patrimoine	CarryCo Capital 2	CarryCo Brands**	CarryCo Patrimoine 2	CarryCo Croissance 3**	Total
		2012-2013	2014-2017	2015-2018	2015-2018	2017-2021	2018-2021	2018-2021	2019-2020	
Virginie Morgon	Présidente du Directoire	42 000	1 360 000	213 750	180 000	1 202 172	303 415	307 913	168 000	3 777 249
Sous-total		42 000	1 360 000	213 750	180 000	1 202 172	303 415	307 913	168 000	3 777 249
Autres membres du Directoire		24 500	850 000	135 375	102 000	525 950	189 634	192 445	152 250	2 172 155
Sous-total membres du Directoire		66 500	2 210 000	349 125	282 000	1 728 122	493 049	500 358	320 250	5 949 404
Autres bénéficiaires		283 500	6 290 000	1 075 875	918 000	5 677 478	1 782 561	1 808 987	939 750	18 776 151
TOTAL		350 000	8 500 000	1 425 000	1 200 000	7 405 600	2 275 610	2 309 345	1 260 000	24 725 555

* Au 31 décembre 2020, quelque soit la fonction au titre de laquelle ces montants ont été souscrits.

** Montant incluant les appels de fonds initiés en Décembre 2020.

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 2020 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. 22-10-11 du Code de commerce

En application de l'article L. 22-10-11 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 :

NON RENOUVELLEMENT DE L'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 avait 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 seraient 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.

L'autorisation avait 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 et n'a pas fait l'objet d'un renouvellement.

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 a obtenu l'extension d'une année supplémentaire passant la maturité à décembre 2025 avec la possibilité de rallonger la maturité de cette ligne d'une année supplémentaire, conditionnée à l'acceptation des prêteurs au cours de l'année 2021.

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 2020) 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 ESG. 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 les FPCI Eurazeo PME II-B, Eurazeo PME EasyVista Fund, Eurazeo PME Ring Fund 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 fonds. Les documents constitutifs de ces 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 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 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, 5 décembre 2019 et 2 décembre 2020, le Directoire a décidé, lors de ses réunions en date des 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, 10 février 2020 et 4 février 2021 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 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 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 2017, 2018, 2019, 2020 et 2021 les règlements des plans d'attribution des 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 SCSp (anciennement dénommé Eurazeo Capital II SCSp), 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. Eurazeo Capital III SCSp est supervisé par la Commission de Surveillance du Secteur Financier (CSSF) et dispose d'un agrément SIF (Specialised Investment Fund) depuis le 20 mai 2020. 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 CSSF. 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 Partners Committee 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 Partners Committee 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 SCSp et Eurazeo Capital IV B SCSp et deux véhicules complémentaires, dénommés Eurazeo Capital IV C SCSp et Eurazeo Capital IV D SCSp, 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 luxembourgeois. 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 Partners Committee 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.

FRANCE CHINA COOPERATION FUND

Dans le cadre de ses programmes d'investissements, Eurazeo a développé en partenariat avec le groupe BNP Paribas et China Investment Corporation (CIC) un fonds dénommé France China Cooperation Fund Umbrella SCSp (FCCF Umbrella) et deux sous-fonds : France China Cooperation Fund A SCSp (FCCF A) dédié à la stratégie Eurazeo PME et France China Cooperation Fund B SCSp (FCCF B) dédié à la stratégie Eurazeo Capital sous la forme de sociétés en commandite spéciale luxembourgeoises. Les sous-fonds FCCF A et FCCF B investiront dans des sociétés françaises et d'Europe continentale, appartenant à des secteurs d'activité à fort potentiel de développement sur le marché chinois, afin de leur offrir de nouvelles opportunités de croissance sur ce marché. Ces trois fonds sont gérés 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 luxembourgeois.

Le *Limited Partnership Agreement* du fonds FCCF Umbrella stipule 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 trois des quatre personnes suivantes : Virginie Morgon, Marc Frappier, Frans Tieleman ou Olivier Millet, et en l'absence de remplacement de ceux-ci dans les neuf mois, une suspension de la période d'investissement débutera automatiquement. Les investisseurs représentant 50 % des engagements d'investissements du fonds FCCF Umbrella 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. Dans le cas où la période d'investissement du FCCF Umbrella est suspendue, les périodes d'investissement des sous-fonds FCCF A et FCCF B seront à leur tour automatiquement suspendues jusqu'à ce que la période d'investissement du Fonds FCCF Umbrella reprenne ou soit terminée.

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

01

02

03

04

05

06

07

08

09

6.1 Comptes consolidés 31 décembre 2020	246
6.1.1 État de la situation financière consolidée	246
6.1.2 État du résultat consolidé	248
6.1.3 État du résultat global consolidé	249
6.1.4 État de la variation des capitaux propres consolidés	250
6.1.5 Tableau des flux de trésorerie consolidés	252
6.1.6 Notes annexes aux états financiers consolidés	254
6.1.7 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	338
6.2 Comptes individuels	344
6.2.1 Bilan	344
6.2.2 Annexe aux comptes individuels	347
6.2.3 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	374
6.3 Autres éléments relatifs aux comptes individuels	378
6.3.1 Délais de règlement des fournisseurs et clients	378
6.3.2 Dépenses et charges visées à l'article 223 quater du CGI	378
6.4 Tableau des résultats au cours des 5 derniers exercices (article R. 225-102 du Code de commerce)	379
6.5 Méthodologie de calcul de l'ANR	380
6.6 Attestation des Commissaires aux comptes relative à l'Actif Net Réévalué d'Eurazeo au 31 décembre 2020	381

6.1 Comptes consolidés 31 décembre 2020

6.1.1 ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

ACTIF

(En milliers d'euros)	Notes	31/12/2020	31/12/2019 retraité *
Écarts d'acquisition	6.1	3 242 985	3 807 334
Immobilisations incorporelles	6.2	1 895 018	2 149 898
Immobilisations corporelles	6.3	1 362 316	1 491 239
Droits d'utilisation	6.4	425 571	495 764
Immeubles de placement	7	205 814	191 894
Participations dans les entreprises associées	8.1	1 194 730	1 338 206
Actifs financiers	8.2	1 691 263	1 419 487
Autres actifs non courants	4.6.1	176 720	29 403
Actifs d'impôts différés	11.3	87 619	112 231
Total des actifs non courants		10 282 035	11 035 456
Stocks		483 062	457 755
Clients et autres débiteurs	4.4.1	785 062	906 434
Actifs d'impôts exigibles		30 867	41 313
Actifs financiers	8.2	143 973	40 670
Autres actifs financiers	9.2	3 291	1 027
Autres actifs courants	4.6.2	62 223	72 420
Actifs financiers de gestion de trésorerie	13.1	657	887
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13.1	1 159 387	1 091 450
Total des actifs courants		2 668 523	2 611 957
Actifs destinés à être cédés	2.2	881 592	258 361
TOTAL ACTIF		13 832 150	13 905 773

* Cf. Note 1.2

PASSIF ET CAPITAUX PROPRES

(En milliers d'euros)	Notes	31/12/2020	31/12/2019 retraité *
Capital émis		240 997	239 869
Primes		158 655	143 390
Réserves consolidées		4 420 930	4 509 301
Résultat – Part du Groupe		(159 837)	113 476
Capitaux propres – Part du Groupe	12.1	4 660 746	5 006 036
Participations ne donnant pas le contrôle	12.1.2	1 429 513	1 613 311
Capitaux propres		6 090 259	6 619 347
Intérêts relatifs aux investissements partenaires	16.11	197 715	-
Provisions	10	20 057	22 058
Passifs liés aux avantages au personnel	5.2	118 357	117 788
Emprunts et dettes financières	9.1	3 721 834	3 359 564
Dettes de loyers – non courant	9.1.1	385 520	428 628
Passifs d'impôts différés	11.3	400 230	461 727
Autres passifs non courants	4.6.1	181 000	309 293
Total des passifs non courants		5 024 713	4 699 058
Provisions – part à moins d'un an	10	35 308	32 424
Passifs liés aux avantages au personnel – à moins d'un an	5.2	3 313	3 591
Dettes d'impôts exigibles		34 169	31 025
Fournisseurs et autres créditeurs	4.5	1 121 122	1 280 593
Autres passifs	4.6.2	648 193	632 268
Dettes de loyers – courant	9.1.1	61 535	74 648
Autres passifs financiers	9.2	1 484	1 726
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	9.1	333 911	360 310
Total des passifs courants		2 239 035	2 416 585
Passifs directement liés aux actifs destinés à être cédés	2.2	478 143	170 783
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		13 832 150	13 905 773

* Cf. Note 1.2

6.1.2 ÉTAT DU RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(En milliers d'euros)	Notes	2020	2019 retraité *
Produits de l'activité ordinaire	4.2	3 660 322	4 680 630
Autres produits et charges de l'activité	4.3	757 503	462 614
Achats consommés		(1 401 448)	(1 991 870)
Impôts et taxes		(61 522)	(64 651)
Charges de personnel	5.1	(1 096 867)	(1 183 879)
Charges externes		(754 732)	(830 686)
Dotations aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)		(276 376)	(268 417)
Dotations ou reprises de provisions		9 993	(6 336)
Autres produits et charges d'exploitation		(2 670)	(17 064)
Résultat opérationnel avant autres produits et charges		834 202	780 341
Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	6.2	(196 310)	(170 869)
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition/participations dans les entreprises associées	8.1/6.1	(462 401)	(163 342)
Autres produits et charges opérationnels	4.7	(123 754)	(88 757)
Résultat opérationnel		51 738	357 372
Produits et charges de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et autres instruments financiers	9.4	(398)	(1 303)
Coût de l'endettement financier brut	9.4	(255 939)	(226 858)
Coût de l'endettement financier net	9.4	(256 338)	(228 161)
Autres produits et charges financiers	9.4	151 737	(17 072)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	8.1	(215 830)	34 774
Impôt	11.1	(20 774)	(25 006)
Résultat net avant résultat des activités arrêtées ou en cours de cession		(289 466)	121 907
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession	2.2	777	(799)
RÉSULTAT NET		(288 689)	121 108
Résultat net – Participations ne donnant pas le contrôle		(128 852)	7 632
RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE		(159 837)	113 476
Résultat par action	12.2	(2,24)	1,58
Résultat dilué par action	12.2	(2,14)	1,61

* 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	2020	2019 retraité
Résultat net de la période		(288 689)	121 108
Gains (pertes) résultant de l'évaluation à la juste valeur des instruments financiers		(23 513)	(46 331)
Total variation de la réserve de juste valeur		(23 513)	(46 331)
Effets impôt		6 069	11 965
Réserve de juste valeur - nette (non recyclable)		(17 444)	(34 366)
Reconnaissance des pertes et gains actuariels en capitaux propres	5.2/8.1	(2 285)	(22 947)
Effets impôt		46	2 828
Pertes et gains actuariels - nets (non recyclables)		(2 239)	(20 119)
Gains (pertes) résultant de l'évaluation à la juste valeur des instruments de couverture	9.2	5 865	(5 928)
Reclassement de la réserve de couverture en compte de résultat	9.4	5 946	6 477
Total variation de la réserve de couverture		11 811	549
Effets impôt		(2 701)	749
Réserves de couverture - nette (recyclables)		9 110	1 298
Gains (pertes) résultant des différences de conversion		(161 996)	28 054
Reclassement de la réserve de conversion en compte de résultat	9.4	26 505	21 039
Réserves de conversion (recyclables)		(135 491)	49 093
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES DIRECTEMENT ENREGISTRÉS DANS LES CAPITAUX PROPRES		(146 064)	(4 094)
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS		(434 753)	117 014
Attribuables aux :			
■ Actionnaires d'Eurazeo		(261 496)	108 589
■ Participations ne donnant pas le contrôle		(173 257)	8 425

La variation de la réserve de juste valeur provient de la variation de valeur d'un *put* sur minoritaires, *put* débouclé en 2020 par capitaux propres suite au rachat des 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	Réserves sur paiements en actions
SOLDE AU 1^{ER} JANVIER 2019 RETRAITÉ	233 456	143 390	4 913	(14 716)	18 741	28 420
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'auto contrôle	6 413	-	-	-	-	-
Dividendes versés aux actionnaires	-	-	-	-	-	-
Transactions avec les actionnaires ne détenant pas le contrôle	-	-	-	-	-	-
Autres variations	-	-	-	-	-	10 335
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2019 RETRAITÉ	239 869	143 390	(27 384)	(15 930)	56 827	38 755
Résultat net de la période	-	-	-	-	-	-
Gains (pertes) comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	(23 321)	9 102	(88 924)	-
Total produits et charges comptabilisés	-	-	(23 321)	9 102	(88 924)	-
Titres d'auto contrôle	-	-	-	-	-	-
Dividendes versés aux actionnaires	-	-	-	-	-	-
Transactions avec les actionnaires ne détenant pas le contrôle	1 128	15 265	55 551	91	7 329	-
Autres variations	-	-	-	(1 264)	(614)	6 115
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2020	240 997	158 655	4 846	(8 001)	(25 382)	44 870

Titres d'autocontrôle	Écarts actuariels	Résultats accumulés non distribués	Total Capitaux propres part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total Capitaux propres
(73 307)	(57 038)	4 786 771	4 798 717	1 203 447	5 996 775
-	-	113 476	113 476	7 632	121 108
-	(20 837)	11 375	(4 887)	793	(4 094)
-	(20 837)	124 851	108 589	8 425	117 014
(27 673)	-	(96 132)	(117 392)	-	(117 392)
-	-	(91 551)	(91 551)	(21 688)	(113 239)
-	-	22 524	22 524	317 079	339 603
-	-	2 899	13 234	106 048	119 282
(100 980)	(77 875)	4 749 363	5 006 036	1 613 311	6 619 347
-	-	(159 837)	(159 837)	(128 852)	(288 689)
-	(2 903)	4 387	(101 659)	(44 405)	(146 064)
-	(2 903)	(155 450)	(261 496)	(173 257)	(434 753)
(23 126)	-	-	(23 126)	-	(23 126)
-	-	-	-	(18 119)	(18 119)
-	392	(154 194)	(74 438)	(62 345)	(136 783)
-	(35)	9 567	13 769	69 923	83 692
(124 106)	(80 421)	4 449 285	4 660 746	1 429 513	6 090 259
4 261 092					

6.1.5 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(En milliers d'euros)	Notes	2020	2019 retraité*
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIES A L'ACTIVITÉ			
Résultat net consolidé		(288 689)	121 108
Dotations nettes aux amortissements et provisions		899 247	453 462
Pertes de valeur (y compris sur actifs financiers)		51 395	207 195
Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur			
■ Immeubles de placement	7	884	43
■ Actifs financiers		(333 760)	(169 042)
Paievements en actions		11 764	11 399
Autres produits et charges calculés		(198 142)	(8 653)
Plus et moins-values de cession, profits et pertes de dilution		(299 354)	(291 689)
Quote-part de résultats liée aux sociétés mises en équivalence	8.1	215 830	(34 774)
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt		59 175	289 049
Coût de l'endettement financier net	9.4	256 338	228 161
Impôt		20 774	25 006
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt		336 286	542 216
Impôts versés		(56 030)	(69 073)
Variation du besoin en fonds de roulement (BFR)	13.2	20 999	6 426
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ	13.3	301 254	479 569
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIES AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Décassements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles		(61 872)	(54 363)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles		298	14
Décassements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles		(170 829)	(228 021)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles		4 894	3 486
Décassements liés aux acquisitions d'immeubles de placement		(20 794)	(57 865)
Encaissements liés aux cessions d'immeubles de placement		70 193	-
Décassements liés aux acquisitions d'actifs financiers non courants			
■ Titres consolidés		(824 375)	(1 443 789)
■ Actifs financiers	8.2	(541 025)	(304 110)
■ Autres actifs financiers non courants		(115)	(328)
Encaissements liés aux cessions d'actifs financiers non courants			
■ Titres consolidés		632 192	1 015 616
■ Actifs financiers		168 351	206 967
■ Autres actifs financiers non courants		792	915
Incidence des variations de périmètre		(81 388)	25 348
Dividendes des participations associées		17 503	15 885
Variation des actifs financiers de gestion de trésorerie		45	14 901
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIES AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	13.4	(806 130)	(805 342)

(En milliers d'euros)	Notes	2020	2019 retraité*
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIES AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital			
■ versées par les minoritaires des sociétés intégrées		82 490	154 859
Encaissements liés aux syndications		6 394	365 289
Rachats et reventes d'actions propres		(23 126)	(120 322)
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice			
■ versés aux actionnaires de la société mère	12.1	-	(91 551)
■ versés aux minoritaires des sociétés intégrées		(12 936)	(22 588)
Encaissements liés aux nouveaux emprunts		1 462 600	783 985
Remboursement d'emprunts		(744 244)	(412 131)
Versement soulte		-	(930)
Intérêts financiers nets versés		(177 025)	(192 688)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIES AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	13.5	594 153	463 922
Variation de trésorerie			
Trésorerie à l'ouverture		1 076 386	935 112
Autres variations		(530)	-
Incidence de la variation du cours des devises sur la trésorerie		(15 956)	3 125
TRÉSORERIE A LA CLÔTURE (nette des découverts bancaires)	13.1	1 149 177	1 076 386
<i>dont trésorerie à accès restreint</i>		33 991	25 908

* Cf. Note 1.2.

6.1.6 NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Sommaire détaillé des notes annexes

Note 1 Principes généraux	255	Note 8 Entreprises associées et actifs financiers	280
1.1. Estimations et jugements déterminants	255	8.1. Participations dans les entreprises associées	280
1.2. Présentation d'états comparatifs retraités	255	8.2. Actifs financiers	282
Note 2 Périmètre de consolidation	261	Note 9 Financement et Instruments financiers	283
2.1. Évolution du périmètre de consolidation	261	9.1. Dette financière nette	283
2.2. Reclassement IFRS 5 : Groupe d'actifs destinés à être cédés	262	9.2. Instruments dérivés	285
Note 3 Information sectorielle	263	9.3. Juste valeur des actifs et passifs financiers	287
3.1. Compte de résultat consolidé par activité	263	9.4. Résultat financier	288
3.2. Agrégats sectoriels de la contribution des sociétés	266	9.5. Gestion des risques	288
Note 4 Données opérationnelles	268	Note 10 Provisions	293
4.1. Impacts liés au Covid-19	268	Note 11 Impôt sur les résultats	294
4.2. Produits de l'activité ordinaire	268	11.1. Preuve d'impôt	294
4.3. Autres produits et charges de l'activité	268	11.2. Analyse de l'activation des déficits	294
4.4. Créances clients et autres débiteurs	269	11.3. Sources de l'impôt différé	295
4.5. Fournisseurs et autres créditeurs	270	Note 12 Capitaux propres et résultat par action	296
4.6. Autres actifs et passifs	270	12.1. Capitaux propres	296
4.7. Résultat opérationnel et autres produits et charges opérationnels	271	12.2. Résultat par action	297
Note 5 Charges et avantages au personnel	271	Note 13 Détail des flux de trésorerie	298
5.1. Frais de personnel et effectifs	271	13.1. Actifs de trésorerie	298
5.2. Passifs liés aux avantages au personnel	271	13.2. Composantes du besoin en fonds de roulement (BFR)	298
5.3. Rémunérations et autres transactions avec les dirigeants (parties liées)	273	13.3. Flux nets de trésorerie générés par l'activité	298
Note 6 Immobilisations incorporelles et corporelles	274	13.4. Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	298
6.1. Écarts d'acquisition	274	13.5. Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	299
6.2. Immobilisations incorporelles	276	Note 14 Autres informations	299
6.3. Immobilisations corporelles	277	14.1. Évènements post-clôture	299
6.4. Droits d'utilisation	277	14.2. Honoraires d'audit du Groupe	299
6.5. Pertes de valeurs sur actifs immobilisés	278	14.3. Engagements hors bilan	300
Note 7 Immeubles de placement	279	Note 15 Liste des filiales et entreprises associées	310
		Note 16 Méthodes et principes comptables	329

Note 1 Principes généraux

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire d'Eurazeo du 1^{er} mars 2021. Ils ont fait l'objet d'un examen par le Comité d'Audit du 3 mars 2021 ainsi que par le Conseil de Surveillance du 10 mars 2021.

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.

Continuité d'exploitation/Épidémie de Covid-19

La crise sanitaire liée à l'épidémie de Covid-19 n'a pas remis en cause le principe de continuité d'exploitation dans les comptes du Groupe.

Dans chacune des sociétés dans lesquelles Eurazeo a investi, des dispositions ont été prises notamment la mise en place de plans de continuité d'activité, une surveillance accrue des enjeux de liquidité et un contrôle des coûts.

À des fins d'analyse dans le cadre de la pandémie de Covid 19, le Groupe a réparti en avril ses activités en portefeuille en quatre catégories, définies en regard de l'impact actuel et potentiel de la crise et des confinements sur leur activité et sur la valeur de son portefeuille :

- **catégorie 1** : les activités résilientes, peu impactées à court terme grâce à un niveau élevé de revenus récurrents ou une exposition limitée aux conséquences de l'épidémie ;
- **catégorie 2** : les sociétés subissant indirectement et de manière conjoncturelle les impacts des confinements ;
- **catégorie 3** : les sociétés directement impactées par les confinements mais qui devraient redémarrer assez rapidement une fois ceux-ci levés ;
- **catégorie 4** : les sociétés directement impactées par les mesures sanitaires et dont la reprise d'activité devrait être plus progressive, catégorie qui regroupe les sociétés exposées aux Voyages et Loisirs.

Comme préconisé par les normes les coûts de sous-activité sont présentés en résultat opérationnel avant autres produits et charges.

De façon usuelle, seules les pertes de valeurs sur les écarts d'acquisition, les restructurations et les litiges significatifs sont présentés sous le résultat opérationnel avant autres produits et charges. Cependant, certains coûts liés à l'épidémie de Covid-19 ont été classés sous le résultat opérationnel avant autres produits et charges au regard des trois critères suivants :

- coûts incrémentaux ;
- coûts mesurables et identifiables de manière fiable ;
- éléments significatifs.

Ainsi, ont été présentés sous le résultat opérationnel avant autres produits et charges les donations effectuées en lien avec l'épidémie de Covid-19.

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 2020 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 des actifs et passifs destinés à être cédés (cf. Note 2.2) ;
- 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 2019 sont retraités de l'affectation des écarts d'acquisition des groupes DORC et Emerige acquis en 2019.

Réconciliation entre les états publiés et les états comparatifs retraités

État de la situation financière consolidée retraitée

Actif

(En milliers d'euros)	31/12/2019 publié	DORC PPA	Emerige PPA	Total retraitements	31/12/2019 retraité
Écarts d'acquisition	3 915 655	(108 321)	-	(108 321)	3 807 334
Immobilisations incorporelles	2 024 339	125 559	-	125 559	2 149 898
Immobilisations corporelles	1 491 239	-	-	-	1 491 239
Droits d'utilisation	495 764	-	-	-	495 764
Immeubles de placement	191 894	-	-	-	191 894
Participations dans les entreprises associées	1 339 954	-	(1 748)	(1 748)	1 338 206
Actifs financiers	1 419 487	-	-	-	1 419 487
Autres actifs non courants	29 403	-	-	-	29 403
Actifs d'impôts différés	112 231	-	-	-	112 231
Total des actifs non courants	11 019 966	17 238	(1 748)	15 490	11 035 456
Stocks	457 755	-	-	-	457 755
Clients et autres débiteurs	906 434	-	-	-	906 434
Actifs d'impôts exigibles	41 313	-	-	-	41 313
Actifs financiers	40 670	-	-	-	40 670
Autres actifs financiers	1 027	-	-	-	1 027
Autres actifs courants	72 420	-	-	-	72 420
Actifs financiers de gestion de trésorerie	887	-	-	-	887
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 091 450	-	-	-	1 091 450
Total des actifs courants	2 611 957	-	-	-	2 611 957
Actifs destinés à être cédés	258 361	-	-	-	258 361
TOTAL ACTIF	13 890 283	17 238	(1 748)	15 490	13 905 773

Passif et capitaux propres

(En milliers d'euros)	31/12/2019 publié	DORC PPA	Emerige PPA	Total retraitements	31/12/2019 retraité
Capital émis	239 869	-	-	-	239 869
Primes	143 390	-	-	-	143 390
Réserves consolidées	4 632 249	-	-	-	4 509 301
Résultat – Part du Groupe	122 948	(7 734)	(1 738)	(9 472)	113 476
Capitaux propres – Part du Groupe	5 015 507	(7 734)	(1 738)	(9 472)	5 006 036
Participations ne donnant pas le contrôle	1 615 599	(2 277)	(10)	(2 287)	1 613 311
Capitaux propres	6 631 106	(10 011)	(1 748)	(11 759)	6 619 347
Intérêts relatifs aux investissements partenaires	-	-	-	-	-
Provisions	22 058	-	-	-	22 058
Passifs liés aux avantages au personnel	117 788	-	-	-	117 788
Emprunts et dettes financières	3 359 564	-	-	-	3 359 564
Dettes de loyers – non courant	428 628	-	-	-	428 628
Passifs d'impôts différés	434 478	27 249	-	27 249	461 727
Autres passifs non courants	309 293	-	-	-	309 293
Total des passifs non courants	4 671 809	27 249	-	27 249	4 699 058
Provisions – part à moins d'un an	32 424	-	-	-	32 424
Passifs liés aux avantages au personnel – à moins d'un an	3 591	-	-	-	3 591
Dettes d'impôts exigibles	31 025	-	-	-	31 025
Fournisseurs et autres créiteurs	1 280 593	-	-	-	1 280 593
Autres passifs	632 268	-	-	-	632 268
Dettes de loyers – courant	74 648	-	-	-	74 648
Autres passifs financiers	1 726	-	-	-	1 726
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	360 310	-	-	-	360 310
Total des passifs courants	2 416 585	-	-	-	2 416 585
Passifs directement liés aux actifs destinés à être cédés	170 783	-	-	-	170 783
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES	13 890 283	17 238	(1 748)	15 490	13 905 773

État du résultat consolidé retraité

(En milliers d'euros)	31/12/2019 publié	DORC PPA	Emerige PPA	Total retraitements	31/12/2019 retraité
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	(64 651)	-	-	-	(64 651)
Charges de personnel	(1 183 879)	-	-	-	(1 183 879)
Charges externes	(830 686)	-	-	-	(830 686)
Dotations aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)	(268 417)	-	-	-	(268 417)
Dotations ou reprises de provisions	(8 461)	2 125	-	2 125	(6 336)
Autres produits et charges d'exploitation	(17 064)	-	-	-	(17 064)
Résultat opérationnel avant autres produits et charges	778 216	2 125	-	2 125	780 341
Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	(165 509)	(5 360)	-	(5 360)	(170 869)
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition/participations dans les entreprises associées	(163 342)	-	-	-	(163 342)
Autres produits et charges opérationnels	(81 981)	(6 776)	-	(6 776)	(88 757)
Résultat opérationnel	367 383	(10 011)	-	(10 011)	357 372
Produits et charges de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et autres instruments financiers	(1 303)	-	-	-	(1 303)
Coût de l'endettement financier brut	(226 858)	-	-	-	(226 858)
Coût de l'endettement financier net	(228 161)	-	-	-	(228 161)
Autres produits et charges financiers	(17 072)	-	-	-	(17 072)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	36 522	-	(1 748)	(1 748)	34 774
Impôt	(25 006)	-	-	-	(25 006)
Résultat net avant résultat des activités arrêtées ou en cours de cession	133 666	(10 011)	(1 748)	(11 759)	121 907
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession	(799)	-	-	-	(799)
RÉSULTAT NET	132 867	(10 011)	(1 748)	(11 759)	121 108
Résultat net – Participations ne donnant pas le contrôle	9 920	(2 277)	(10)	(2 287)	7 632
RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE	122 948	(7 734)	(1 738)	(9 472)	113 476
Résultat par action	1,71				1,58
Résultat dilué par action	1,76				1,61

Tableau des flux de trésorerie consolidés retraité

(En milliers d'euros)	31/12/2019 (12 mois) publié	Retraitements	31/12/2019 (12 mois) retraité*
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIES A L'ACTIVITÉ			
Résultat net consolidé	132 867	(11 759)	121 108
Dotations nettes aux amortissements et provisions	455 587	(2 125)	453 462
Pertes de valeur (y compris sur actifs financiers)	201 835	5 360	207 195
Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur			
■ Immeubles de placement	43	-	43
■ Actifs financiers	(169 042)	-	(169 042)
Paievements en actions	11 399	-	11 399
Autres produits et charges calculés	(8 653)	-	(8 653)
Plus et moins-values de cession, profits et pertes de dilution	(291 689)	-	(291 689)
Quote-part de résultats liée aux sociétés mises en équivalence	(36 522)	1 748	(34 774)
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt	295 825	(6 776)	289 049
Coût de l'endettement financier net	228 161	-	228 161
Impôt	25 006	-	25 006
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	548 992	(6 776)	542 216
Impôts versés	(69 073)	-	(69 073)
Variation du besoin en fonds de roulement (BFR)	(350)	6 776	6 426
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ	479 569	-	479 569
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIES AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles	(54 363)	-	(54 363)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles	14	-	14
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles	(228 021)	-	(228 021)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles	3 486	-	3 486
Décaissements liés aux acquisitions d'immeubles de placement	(57 865)	-	(57 865)
Encaissements liés aux cessions d'immeubles de placement	-	-	-
Décaissements liés aux acquisitions d'actifs financiers non courants			
■ Titres consolidés	(1 443 789)	-	(1 443 789)
■ Actifs financiers	(304 110)	-	(304 110)
■ Autres actifs financiers non courants	(328)	-	(328)
Encaissements liés aux cessions d'actifs financiers non courants			
■ Titres consolidés	1 015 616	-	1 015 616
■ Actifs financiers	206 967	-	206 967
■ Autres actifs financiers non courants	915	-	915
Incidence des variations de périmètre	25 348	-	25 348
Dividendes des participations associées	15 885	-	15 885
Variation des actifs financiers de gestion de trésorerie	14 901	-	14 901
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIES AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	(805 342)	-	(805 342)

* Cf. Note 1.2

(En milliers d'euros)	31/12/2019 (12 mois) publié	Retraitement	31/12/2019 (12 mois) retraité*
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIES AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital			
■ versées par les minoritaires des sociétés intégrées	154 859	-	154 859
Encaissements liés aux syndications	365 289	-	365 289
Rachats et reventes d'actions propres	(120 322)	-	(120 322)
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice		-	
■ versés aux actionnaires de la société mère	(91 551)	-	(91 551)
■ versés aux minoritaires des sociétés intégrées	(22 588)	-	(22 588)
Encaissements liés aux nouveaux emprunts	783 985	-	783 985
Remboursement d'emprunts	(412 131)	-	(412 131)
Versement soulte	(930)	-	(930)
Intérêts financiers nets versés	(192 688)	-	(192 688)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIES AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	463 922	-	463 922
Variation de trésorerie	138 150	-	138 150
Trésorerie à l'ouverture	935 112	-	935 112
Incidence de la variation du cours des devises sur la trésorerie	3 125	-	3 125
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE (nette des découverts bancaires)	1 076 386	-	1 076 386
<i>dont trésorerie à accès restreint</i>	25 908	-	25 908

* Cf. Note 1.2

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 2020 sont les suivantes :

Eurazeo Capital

Eurazeo a cédé sa participation dans le groupe Iberchem pour une plus-value de 312,7 millions d'euros. Les titres ont été déconsolidés sur la base des réserves au 30 novembre 2020.

Le 17 décembre 2020, Eurazeo a acquis une participation dans le groupe Questel. Étant donné la proximité entre la date de *closing* et la clôture des comptes au 31 décembre 2020 et la matérialité pour le groupe Eurazeo, l'investissement dans Questel est consolidé par mise en équivalence à compter du 31 décembre 2020.

Le 19 décembre 2020, Eurazeo a reçu, de la part du groupe Elsan une offre d'achat portant sur l'acquisition du groupe C2S. Cette offre d'achat pourra être exercée à l'issue du processus d'information-consultation des instances représentatives du personnel de certaines entités du groupe C2S et au plus tard le 19 avril 2021.

Ainsi la contribution du groupe C2S a été reclassée en actifs et passifs destinés à la vente au 31 décembre 2020 (cf. Note 2.2).

Le 7 septembre 2020, Europcar a annoncé son intention d'engager des discussions avec les créanciers de sa dette corporate en vue de procéder à une restructuration financière. Lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 20 janvier 2021, toutes les résolutions nécessaires à la mise en place de cette restructuration financière ont été approuvées.

Cette restructuration financière devant entraîner une dilution quasi-totale d'Eurazeo, les titres Europcar ont été reclassés en actifs destinés à la vente au 31 décembre 2020 (cf. Notes 2.2 et 8).

En février 2021, Eurazeo a cédé l'intégralité de ses titres dans Europcar.

Eurazeo PME

Eurazeo PME a acquis les groupes EasyVista et UTAC, respectivement en date des 22 et 30 septembre 2020. Ces groupes sont consolidés par intégration globale à compter du 1^{er} octobre 2020.

Le chiffre d'affaires et l'EBITDA 2020 (12 mois glissants) relatifs aux nouveaux investissements sont respectivement de 112 et 22,6 millions d'euros.

Eurazeo Patrimoine

En mars 2020, Eurazeo a acquis 100 % du capital des sociétés France Hostels et Les Piaules Belleville. Cet investissement est consolidé par intégration globale à compter du 1^{er} avril 2020.

Le 23 décembre 2020, Eurazeo a acquis la société Alberto Londra SpA gérant un hôtel à Florence, Hotel Londra. Étant donné la proximité entre la date de *closing* et la clôture des comptes au 31 décembre 2020, et la matérialité pour le groupe Eurazeo, la société sera consolidée en intégration globale à compter du 1^{er} janvier 2021.

Eurazeo Brands

Le 13 août 2020, Eurazeo a acquis une participation dans Waterloo. Cet investissement est consolidé par mise en équivalence à compter du 1^{er} août 2020 pour une quote-part de 23 %.

Le 1^{er} octobre 2020, Eurazeo a acquis une participation dans Dewey's. Cet investissement est consolidé par mise en équivalence à compter de cette date pour une quote-part de 47 %.

Le 6 novembre 2020, Eurazeo a acquis 53 % du groupe Axel Arigato. Étant donné la proximité entre la date de *closing* et la clôture des comptes au 31 décembre 2020 et la matérialité pour le groupe Eurazeo, le groupe Axel Arigato sera consolidé en intégration globale à compter du 1^{er} janvier 2021.

Le chiffre d'affaires (12 mois glissants) relatifs aux nouveaux investissements consolidés est de 108,0 millions d'euros.

Eurazeo Growth

Certains actifs du pôle Eurazeo growth ont été reclassés en actifs destinés à être cédés dans le cadre d'une syndication de 32 % de certains actifs d'Eurazeo Growth devant intervenir avant la fin du 1^{er} trimestre 2021.

De plus, un processus de cession concernant l'investissement dans Adjust ayant été engagé, les titres mis en équivalence afférents ont été reclassés en actifs destinés à être cédés au 31 décembre 2020.

La syndication des actifs du pôle Eurazeo Growth a été réalisée en février 2021.

Activité de Gestion d'actifs

Le 2 juin 2020, Eurazeo et China Investment Corporation ont créé le fonds Eurazeo China Acceleration (ECAF). Ce fonds a pour vocation d'investir dans des sociétés françaises et d'Europe continentale afin de leur offrir des opportunités de croissance sur le marché chinois.

L'engagement direct d'Eurazeo dans ECAF représentant à terme un investissement direct significatif et celui-ci étant géré par une des sociétés de gestion du Groupe, Eurazeo considère avoir le contrôle de ce dernier. Ainsi les sociétés FCCF Umbrella, FCCF A, FCCF B et FCCF Joint Advisors ont été consolidées par intégration globale.

Les intérêts investis par les co-investisseurs étant analysés comme de la dette au sens des normes IFRS, ils ont été reclassés sur la ligne « Intérêts relatifs aux investissements partenaires » au sein des passifs non courants (soit 197 millions d'euros au 31 décembre 2020).

2.2. RECLASSEMENT IFRS 5 : GROUPE D'ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS

Les actifs et passifs destinés à être cédés présents au 31 décembre 2020 comprennent essentiellement les actifs et passifs du groupe C2S, les titres Europcar et Adjust, ainsi que certains actifs financiers d'Eurazeo Growth.

Les actifs et passifs destinés à être cédés présents au 31 décembre 2019 correspondaient à certains actifs et passifs de participations du groupe Eurazeo PME (cédés en avril 2020), une des activités asiatiques du groupe Seqens et les actifs de CIFA Asset et CIFA 4 Asset (cédés le 18 février 2020).

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 2020 au bilan, sont présentés ci-dessous :

(En milliers d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Actifs non courants		
Écarts d'acquisition	209 589	-
Immobilisations incorporelles	4 705	3 631
Immobilisations corporelles	170 119	4 114
Droits d'utilisation	91 970	48
Immeubles de placement	-	229 073
Participations dans les entreprises associées	42 709	-
Actifs financiers	207 761	47
Autres actifs non courants	330	23
Actifs d'impôts différés	814	3 612
Actifs courants		
Stocks	11 945	6 343
Clients et autres débiteurs	59 439	6 875
Actifs d'impôt exigibles	767	7
Autres actifs courants	4 419	492
Trésorerie et équivalents de trésorerie	77 025	4 095
ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS	881 592	258 361
Passifs non courants		
Passifs liés aux avantages au personnel	13 505	12
Emprunts et dettes financières	199 985	148 602
Dettes de loyers – non courant	71 060	27
Passifs d'impôts différés	8 245	2
Autres passifs non courants	1 348	8 897
Passifs courants		
Provisions – part à moins d'un an	3 223	231
Fournisseurs et autres créditeurs	112 003	3 836
Autres passifs	43 296	9 153
Dettes de loyers – courant	17 860	23
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	7 618	-
PASSIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS	478 143	170 783

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 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 pôle 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 Iinvest, 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)	2020	2019 PF
Fee Related Earnings (FRE)	69,8	59,4
Performance Related Earnings (PRE)	50,3	65,1
1. CONTRIBUTION DE L'ACTIVITÉ DE GESTION D'ACTIFS	120,1	124,5
2. CONTRIBUTION DE L'ACTIVITÉ D'INVESTISSEMENT	190,9	99,8
3. CONTRIBUTION DES SOCIÉTÉS NETTE DU COÛT DE FINANCEMENT	(138,7)	228,8
Amortissements des actifs liés à l'affectation des écarts d'acquisition	(204,4)	(207,1)
Impôt	(20,8)	(8,3)
Éléments non récurrents	(235,8)	(135,1)
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ	(288,7)	102,6
<i>Contribution Europcar</i>	<i>(236,8)</i>	<i>(153,7)</i>
<i>Contribution WorldStrides</i>	<i>(305,3)</i>	<i>(54,6)</i>
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ - PART DU GROUPE	(159,8)	99,0
<i>Contribution Europcar</i>	<i>(236,8)</i>	<i>(153,7)</i>
<i>Contribution WorldStrides</i>	<i>(140,5)</i>	<i>(23,8)</i>
Résultat net consolidé - part du Groupe sans Europcar & WorldStrides	217,4	276,5
Participations ne donnant pas le contrôle	(128,9)	3,6
	2020	2019 PF*
Fee Related Earnings (FRE)	69,8	59,4
Commissions de gestion	243,2	215,7
Frais de fonctionnement	(172,7)	(155,9)
Frais financiers et autres revenus	(0,7)	(0,4)
Performance Related Earnings (PRE)	50,3	65,1
PERFORMANCE DE LA SOCIÉTÉ DES GESTION D'ACTIFS	120,1	124,5

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 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 se compose de *Fee Related Earnings* (FRE) et du *Performance Related Earnings* (PRE). Les FRE et PRE incluent des produits relatifs aux commissions de gestion et de performance calculées sur le bilan d'Eurazeo et déduites de la contribution 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 80,0 millions d'euros en 2020. En 2019, elles étaient de 75,0 millions d'euros,
- les « commissions de performance calculées » sont de 47,8 millions d'euros en 2020. En 2019, les « commissions de performance calculées » étaient de 62,5 millions d'euros.

■ **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.

La contribution de l'activité d'investissement inclut par ailleurs les frais liés au pilotage stratégique et ceux liés à la cotation. Ils s'élèvent à 13,5 millions d'euros en 2020 contre 12,6 millions d'euros en 2019.

La contribution de l'activité d'investissement inclut également des dépréciations qui ont été en partie compensées avec l'impact de la restructuration financière de WorldStrides (impact présenté sous les normes IFRS en résultat financier).

■ **contribution des sociétés** : EBIT/EBITDA 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.

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 significatifs.

Cette contribution est présentée en Note 3.2 ainsi que la réconciliation des agrégats clés (EBIT/EBITDA) 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 *Fee Related Earnings* (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 *Performance related earnings* (PRE) correspondent (i) à des commissions de performance encaissées sur gestion de compte de tiers et (ii) au montant des commissions de performance calculées sur le bilan d'Eurazeo 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).

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 proforma

L'information comparative est présentée à **Périmètre Eurazeo constant**, c'est-à-dire qu'il correspond aux données publiées 2019, retraitées des mouvements suivants :

- entrées dans le périmètre 2019 : DORC (mai 2019) et Elemica (octobre 2019) pour Eurazeo Capital ; 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 la Gestion d'Actifs. Ces sociétés sont consolidées sur 12 mois dans l'état comparatif proforma ;
- sorties de périmètre 2019 ou actifs destinés à être cédés : Smile (juillet 2019) et Léon de Bruxelles (octobre 2019) pour Eurazeo PME. Ces sociétés sont exclues de l'état comparatif proforma ;
- entrées dans le périmètre 2020 : Herschel (janvier 2020), Waterloo (août 2020) et Deweys (octobre 2020) pour Eurazeo Brands ; France Hostels (avril 2020) pour Eurazeo Patrimoine ; UTAC Ceram (octobre 2020) et Easy Vista (octobre 2020) pour Eurazeo PME. Ces sociétés sont consolidées pour une période équivalente dans l'état comparatif proforma ;
- sorties de périmètre 2020 : Iberchem (novembre 2020) pour Eurazeo Capital et CIFA (février 2020) pour Eurazeo Patrimoine. Ces sociétés sont consolidées pour une période équivalente dans l'état comparatif proforma.

Les informations comparatives 2019 sont présentées à taux de change constant (taux moyen mensuel 2020) pour les neuf sociétés en USD (Bandier, Dewey's, Herschel, Nest Fragrances, Trader Interactive, Rhône Group, Q Mixers, Waterloo et WorldStrides), en CHF (Sommet Education) ou en GBP (Euston House).

3.1.2. État de réconciliation entre le compte de résultat par activité et le compte de résultat IFRS

(En millions d'euros)	2020.12
EBITDA Ajusté	533,2
Amortissement des sociétés du portefeuille	(268,4)
EBIT Ajusté	264,8
Plus-ou moins-values latentes et réalisées & Dividendes et autres revenus	588,3
Coûts de commissions de gestion calculées	(80,0)
Autres coûts	(19,6)
Contribution de l'activité d'investissement – avant <i>impairments</i> , coûts des transactions et éléments financiers	488,7
Commissions de gestion	240,0
Commissions de performance calculées	31,7
Charges opérationnelles de l'activité gestion d'actifs	(161,8)
Autres	0,0
Contribution de l'activité de gestion d'actifs – avant éléments financiers et résultat des mises en équivalence	110,0
Éléments non récurrents	(45,6)
Reclassement des réserves de couverture et conversion – impact cession des titres et autres	16,3
Résultat opérationnel avant autres produits et charges	834,2
Amortissement des actifs liés à l'affectation des écarts d'acquisition	(196,3)
Dépréciations	(450,3)
Coûts des transactions	(57,6)
Éléments non récurrents – autres produits et charges	(78,2)
Autres produits et charges opérationnels	(782,5)
Résultat opérationnel	51,7
Coût de l'endettement financier net	(275,3)
Éléments financiers des activités d'investissement et de gestion d'actifs	23,9
Variation de juste valeur des dérivés	(6,2)
Autres produits et charges financiers	153,0
Résultat financier	(104,6)
Résultat des équivalences -contribution des sociétés	(127,2)
Résultat des équivalences – activité de gestion d'actifs	(0,5)
Éléments non récurrents	(88,2)
Quote-part de résultat des entreprises associées	(215,8)
Impôt	(20,8)
Résultat des activités abandonnées	0,8
RÉSULTAT NET	(288,7)
Participations ne donnant pas le contrôle	128,9
RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE	(159,8)

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 2020

(En millions d'euros)	2020	Activité d'investissement	Activité de gestion d'actifs	Contribution des sociétés			
				Eurazeo Capital	Eurazeo PME	Eurazeo Patrimoine	Eurazeo Brands
Produits de l'activité ordinaire	3 660,3	3,7	150,0	2 065,3	1 038,4	357,6	45,3
Contributions des activités d'investissement et de gestion d'actifs*	598,7	488,7	110,0				
Autres éléments	11,1	0,2	10,9				
Résultat opérat. av. autres prod. & charges	834,2	488,9	120,9	124,5	105,0	(6,2)	1,2
Restructurations et coûts de transition				24,5	-	-	-
Frais d'acquisition et <i>earn-out</i>				(6,0)	-	-	-
Charges de personnel non récurrentes				5,0	-	-	-
Autres éléments non récurrents				19,5	(3,6)	(2,1)	3,1
EBIT ajusté	264,7			167,5	101,4	(8,3)	4,3
Dotations/reprises amortissements et provisions	268,4			161,6	52,6	53,1	1,2
EBITDA ajusté	533,2			329,1	153,9	44,8	5,4
Dépréciations		(450,3)	-				
Résultat des mises en équivalences		-	(0,5)				
Coûts des transactions et éléments financiers		152,3	(0,3)				
Contributions des activités d'investissement et de gestion d'actifs		190,9	120,1				

* 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 2020

(En millions d'euros)	31/12/2020	Activité d'investissement	Activité de gestion d'actifs	Contribution des sociétés			
				Eurazeo Capital	Eurazeo PME	Eurazeo Patrimoine	Eurazeo Brands
Dettes financières	4 055,7	-	80,4	2 377,7	1 050,1	547,2	0,4
Actifs de trésorerie	(1 160,0)	(289,4)	(58,0)	(426,7)	(318,1)	(59,3)	(8,5)
DETTE NETTE FINANCIÈRE	2 895,7	(289,4)	22,3	1 951,0	732,0	487,8	(8,1)
Dettes de loyers	447,1	11,4	12,3	313,6	77,9	31,8	-
DETTE NETTE IFRS	3 342,8	(278,0)	34,7	2 264,6	809,9	519,6	(8,1)

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 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	780,3	292,6	130,9	184,7	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				15,4	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)
Dettes nettes financières	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
Dettes nettes IFRS	3 130,8	(521,3)	(39,3)	2 251,5	759,5	675,8	4,7

Note 4 Données opérationnelles

4.1. IMPACTS LIÉS AU COVID-19

L'épidémie de Covid-19 a eu diverses conséquences au sein des comptes du groupe Eurazeo. On peut noter une diminution des produits de l'activité ordinaire (Note 4.2), des dépréciations d'actifs (Notes 6.5.2), ainsi que des financements complémentaires ou refinancements (Notes 9.1). L'impact dans les charges non récurrentes est lié aux donations effectuées en lien avec l'épidémie de Covid-19 (Note 4.7).

4.2. PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE

Le chiffre d'affaires consolidé du groupe Eurazeo s'élève à 3 660 millions d'euros en 2020, contre 4 681 millions d'euros en 2019. La diminution du chiffre d'affaires est essentiellement liée aux impacts de l'épidémie de Covid-19 notamment sur les sociétés exposées au segment des Voyages & Loisirs (catégorie 4), l'évolution du périmètre de consolidation n'ayant que peu d'effet.

(En milliers d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Catégorie 1	1 942 382	1 828 576
Catégorie 2	881 329	878 384
Catégorie 3	454 479	702 048
Catégorie 4	382 133	1 271 622
PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE	3 660 322	4 680 630

4.3. AUTRES PRODUITS ET CHARGES DE L'ACTIVITÉ

Sur les exercices 2019 et 2020, les autres produits et charges de l'activité se décomposent comme suit :

(En milliers d'euros)	Notes	2020	2019
Plus ou moins-values et frais de cessions		308 289	305 863
Variation de juste valeur des immeubles de placement	7	(884)	(43)
Variation de juste valeur des actifs financiers	8.2	333 760	132 088
Autres produits et charges		116 338	24 707
AUTRES PRODUITS ET CHARGES DE L'ACTIVITÉ		757 503	462 614

4.3.1. Plus ou moins-values sur titres

Sur l'exercice clos le 31 décembre 2020, les plus-values de cessions correspondent pour l'essentiel à la cession du groupe Iberchem pour 312,6 millions d'euros – montant net de frais et hors recyclage des réserves de conversion et de couverture.

Le résultat de cession/déconsolidation (*i.e.* net des recyclages de réserves de conversion et de couverture) s'élève à 289,7 millions d'euros, dont 288,3 millions d'euros pour Iberchem.

En 2019, les plus-values de cessions correspondaient 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).

En 2019, le résultat de cession/déconsolidation (*i.e.* net des recyclages de réserves de conversion et de couverture) s'élevait à 282,2 millions d'euros, dont 20,4 millions d'euros pour Elis, 91,9 millions d'euros pour Moncler et 87,1 millions d'euros pour Neovia.

4.3.2. Variation de juste valeur des actifs financiers

La variation de juste valeur des actifs financiers, tout comme en 2019, est essentiellement liée aux investissements des pôles Eurazeo Growth et de la Gestion d'Actifs – cf. Note 8.2.

4.4. CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS

4.4.1. Créances clients et autres débiteurs

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2020	31/12/2019
Clients et effets à recevoir (bruts)		575 279	675 367
(-) dépréciations des créances		(21 816)	(25 393)
Clients et effets à recevoir		553 463	649 975
Autres créances (brutes)		240 492	267 088
(-) dépréciations des autres créances		(8 902)	(11 799)
Total des clients et autres débiteurs contribuant au BFR	13.2	785 052	905 264
Créances sur immobilisations (brutes)		10	1 332
(-) dépréciations des créances sur immobilisations		-	(162)
TOTAL DES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS		785 062	906 434
<i>dont le recouvrement est attendu dans moins d'un an</i>		785 062	906 434
<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.

4.4.2. 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 (34 % des créances clients et autres débiteurs), Seqens (24 %), Planet (5 %) et CPK (8 %).

Au 31 décembre 2020, 82 % des créances étaient non échues.

L'échéance des créances clients et autres débiteurs se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)	31/12/2020		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Non échus	670 607	(9 971)	660 636
Échus depuis moins de 90 jours	91 508	(2 059)	89 449
Échus entre 90 jours et 180 jours	26 644	(2 498)	24 147
Échus entre 180 jours et 360 jours	10 100	(3 740)	6 360
Échus depuis plus de 360 jours	16 921	(12 450)	4 472
TOTAL DES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS	815 781	(30 718)	785 062

(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

4.5. FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2020	31/12/2019
Dettes fournisseurs		498 635	601 471
Avances reçues des clients		257 695	358 820
Total des fournisseurs inclus dans le BFR	13.2	756 331	960 291
Dettes fournisseurs d'immobilisations		364 792	320 302
TOTAL DES FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS		1 121 122	1 280 593

4.6. AUTRES ACTIFS ET PASSIFS

4.6.1. Autres actifs et passifs non courants

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2020	31/12/2019
Dérivés de taux éligibles à la comptabilité de couverture	9.2	3 537	4 170
Autres actifs non courants		173 184	25 233
AUTRES ACTIFS NON COURANTS		176 720	29 403
Instruments dérivés passifs non courants	9.2	17 075	16 114
Autres passifs non courants		163 925	293 180
AUTRES PASSIFS NON COURANTS		181 000	309 293

La variation du poste « Autres actifs non courants » s'explique essentiellement par l'augmentation du capital souscrit non appelé (+ 151,1 millions d'euros) lié à la création du fonds FCCF Umbrella (ECAF). Les « Autres passifs non courants » diminuent essentiellement du fait des variations des dettes sur acquisition de titres.

4.6.2. Autres actifs et passifs courants

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2020	31/12/2019
Charges constatées d'avance		56 322	66 000
Total des autres actifs courants inclus dans le BFR	13.2	56 322	66 000
Autres actifs		5 901	6 420
TOTAL DES AUTRES ACTIFS COURANTS		62 223	72 420
Dettes d'impôt exigible		34 169	31 025
Dettes sociales		214 661	198 671
Produits constatés d'avance		121 695	98 899
Autres dettes		311 837	334 699
TOTAL DES AUTRES PASSIFS	13.2	648 193	632 268

Le poste « Autres dettes » est constitué pour l'essentiel de dettes fiscales (90,6 millions d'euros), de comptes courants hors groupe (31,0 millions d'euros) et de charges à payer (49,4 millions d'euros).

4.7. RÉSULTAT OPÉRATIONNEL ET AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

Sur l'exercice clos le 31 décembre 2020, le résultat opérationnel s'élève à 51,7 millions d'euros, contre 357,4 millions d'euros en 2019.

Les loyers non retraités par la norme IFRS 16 représentent un total de 17,7 millions d'euros (dont 12 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)	2020	2019 retraité
Restructuration/déménagement/réorganisation	(12 697)	(12 859)
Frais sur acquisitions	(57 637)	(46 411)
Dépréciation de marques et d'autres actifs	(16 907)	-
Dons liées à l'épidémie de Covid-19	(6 678)	-
Autres produits et charges	(29 835)	(29 487)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	(123 754)	(88 757)

Les charges opérationnelles liées à l'épidémie de Covid-19 sont composées de dons exceptionnels (dont 3,0 millions d'euros au fonds de dotation d'Eurazeo, 1,0 million d'euros au Samu Social de Paris, 1,0 million d'euros à la fondation APHP et 0,6 million de dollars au Bowery Mission et Youth-Ink.).

Note 5 Charges et avantages au personnel

5.1. FRAIS DE PERSONNEL ET EFFECTIFS

5.1.1. Effectifs

(En équivalent temps plein)	2020	2019
France	10 216	11 814
Europe hors France	4 720	4 857
Reste du monde	4 779	5 690
TOTAL EFFECTIFS	19 715	22 361

Les effectifs équivalent temps plein comprennent les effectifs des sociétés consolidées par intégration globale *pro rata 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)	2020	2019
Salaires, traitements et autres avantages du personnel	860 682	947 977
Charges sociales	209 109	213 364
Participation/intéressement des salariés	13 359	11 140
Paievements en actions	13 717	11 399
TOTAL DES FRAIS DE PERSONNEL	1 096 867	1 183 879

Les diminutions des effectifs et des frais de personnel sont en grande partie liées à des variations de périmètre sur le pôle Eurazeo PME (la déconsolidation des groupes Smile et Léon de Bruxelles représentant une diminution des effectifs de 2 100 équivalents temps plein).

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

La majorité des passifs liés aux avantages au personnel provenant d'engagements en France ou en Suisse, les hypothèses actuarielles retenues sur ces géographies dans le cadre de l'évaluation sont les suivantes :

	Taux d'actualisation de l'obligation		Taux d'augmentation des salaires	
	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2019
France	0,30 % à 0,70 %	0,48 % à 0,77 %	1,50 % à 3,00 %	1,50 % à 3,00 %
Suisse	0,10 %	0,10 % à 0,25 %	1,75 % à 2,00 %	1,75 % à 2,00 %

	Taux d'augmentation des retraites		Rentabilité attendue des actifs du régime	
	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2019
France	1,50 % à 3,00 %	1,50 % à 3,00 %	0,30 % à 0,70 %	0,48 % à 0,77 %
Suisse	0,00 %	0,00 %	0,10 %	0,10 % à 0,25 %

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 2019	189 280	(69 187)	120 092	121 380	1 287
Coût des services rendus au cours de la période	10 408	69	10 477	10 477	
Coût financier de la période	557	(213)	345	350	5
Prestations servies	(4 984)	4 175	(809)	(996)	(187)
Cotisations des participants au régime	2 162	(2 163)	(1)	7	8
Cotisations de l'employeur au régime	(542)	(2 089)	(2 631)	(2 627)	4
Coût des services passés	(1 054)	(49)	(1 103)	(1 103)	
Effet des réductions de régime	-	-	-	-	
Règlements	-	-	-	-	
Rendement des actifs du régime	-	(4 257)	(4 257)	(4 297)	(40)
Écarts actuariels :					
■ hypothèses démographiques	(2 640)	-	(2 640)	(2 640)	
■ hypothèses financières	6 773	-	6 773	6 773	
Variations de périmètre/Reclassements	(5 667)	-	(5 667)	(5 667)	
Effets de la variation des devises	205	(191)	14	14	
31 DÉCEMBRE 2020	194 498	(73 905)	120 592	121 670	1 077
Provision – part à moins d'un an				3 313	
Provision – part à plus d'un an				118 357	

À l'exception des écarts actuariels, la charge relative aux avantages au personnel (9,7 millions d'euros en 2020 contre 9,3 millions d'euros en 2019) est répartie entre les charges de personnel et les charges financières (soit une charge de 0,3 million d'euros en résultat financier en 2020 contre un produit de 1,1 million d'euros en 2019).

5.2.3. Financement de l'engagement lié aux avantages au personnel

(En milliers d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Valeur actualisée des engagements non financés	78 890	137 025
Valeur actualisée des engagements partiellement ou totalement financés	111 965	47 661
Valeur totale des engagements relatifs aux régimes à prestation définie (1)	190 856	184 686
Juste valeur des plans des régimes (2)	73 905	69 187
Valeur totale du passif relatif aux régimes à prestation définie (1) - (2)	116 951	115 499
Valeur des engagements relatifs aux régimes à cotisations définies	3 642	4 594
TOTAL DES ENGAGEMENTS LIÉS AUX AVANTAGES AU PERSONNEL	120 593	120 092

Les actifs du régime se répartissent sur les supports suivants :

(En moyenne)	31/12/2020	31/12/2019
Actions	22 %	5 %
Obligations	42 %	35 %
Autres instruments	36 %	60 %
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 2020, les soldes comptabilisés au compte de résultat et au bilan relatifs aux principaux dirigeants sont les suivants :

(En milliers d'euros)	Société détentrice	Produits	Charges	Actifs	Passifs nets
Principaux dirigeants					
Avantages à court terme ⁽¹⁾	Eurazeo		(4 874)		
Avantages postérieurs à l'emploi ⁽²⁾	Eurazeo		(2 017)		(23 790)
Paievements fondés sur des actions	Eurazeo		(2 354)		

(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 2019 et 2020 sont détaillées ci-dessous :

(En milliers d'euros)	31/12/2020	31/12/2019 retraité
Valeur brute à l'ouverture	3 851 473	3 277 239
Cumul des pertes de valeur à l'ouverture	(44 139)	(43 503)
Valeur nette comptable à l'ouverture	3 807 334	3 233 736
Acquisitions	426 790	1 117 192
Ajustements résultant de l'identification ou de changement de la valeur des actifs et passifs identifiables postérieurement à l'acquisition	(31 880)	(428 639)
Cessions/Variations de périmètre	(469 085)	(148 690)
Variations de change	(126 802)	34 372
Variations sur montant brut	(200 977)	574 234
Pertes de valeur	(390 079)	(784)
Cessions/Variations de périmètre	63	249
Variations de change	26 644	(101)
Variations sur pertes de valeur	(363 372)	(636)
VALEUR NETTE COMPTABLE À LA CLÔTURE	3 242 985	3 807 334
Valeur brute à la clôture	3 650 496	3 851 473
Cumul des pertes de valeur à la clôture	(407 511)	(44 139)

Les 426,8 millions d'augmentation liés aux acquisitions sont essentiellement composés de 100,5 millions pour Eurazeo Capital (liés à des *build-ups* effectués par les filiales), 255,5 millions pour Eurazeo PME (essentiellement UTAC Ceram et Easy Vista) et de 60,2 millions pour Eurazeo Patrimoine.

Les pertes de valeur sont essentiellement dues à une dépréciation de l'écart d'acquisition du groupe WorldStrides de 379 millions d'euros - impact en résultat (cf. Note 6.5).

Les écarts d'acquisition se répartissent comme suit :

(En milliers d'euros)	31/12/2020	31/12/2019 retraité
Eurazeo PME Gestion	4 927	4 927
iM Global Partner	11 208	11 196
Idinvest	221 822	221 822
Activité de gestion d'actifs	237 957	237 945
CPK	35 733	35 733
DORC	224 929	224 133
Elemica	199 724	186 846
Planet	562 961	509 971
Iberchem	-	266 608
Seqens	382 875	387 091
Sommet Education	226 541	225 465
WorldStrides	459 892	889 727
Eurazeo Capital	2 092 655	2 725 573
Eurazeo PME	839 248	599 845
Eurazeo PME	839 248	599 845
Grape Hospitality	38 911	39 590
France Hostels	19 660	-
C2S	-	188 483
Eurazeo Patrimoine	58 571	228 073
Nest	14 554	15 897
Eurazeo Brands	14 554	15 897
TOTAL ÉCARTS D'ACQUISITION	3 242 985	3 807 334

Les écarts d'acquisition du groupe C2S ont été reclassés au sein des actifs destinés à être cédés (cf. Note 2.2).

Les écarts d'acquisition relatifs aux acquisitions des groupes UTAC et Easy Vista – soit un total de 253,4 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)	31/12/2020	31/12/2019 retraité	Amortissement
Marques du groupe CPK	102 847	102 847	Non amorties
Marques du groupe Elemica	3 911	4 273	Amortissables
Marques du groupe Planet	7 211	7 606	Amortissables
Marques du groupe Sommet Education	131 596	130 964	Non amorties
Marques du groupe WorldStrides	111 355	132 134	Amortissables
Eurazeo Capital	356 920	377 825	
Marques du groupe Eurazeo PME	251 035	244 685	Non amorties
Eurazeo PME	251 035	244 685	
Marques du groupe Nest Fragrances	21 287	23 252	Amortissables
Eurazeo Brands	21 287	23 252	
Marques du groupe iM Global Partners	2 386	-	Non amorties
Gestion d'Actifs	2 386	-	
Autres marques	5	5	Amortissables
Total marques	631 633	645 766	
Autres actifs incorporels liés aux acquisitions	1 052 473	1 169 548	
Autres immobilisations incorporelles	210 912	334 584	
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	1 895 018	2 149 898	

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 2019 et 2020 sont les suivantes :

(En milliers d'euros)	Marques	Autres actifs liés aux acquisitions	Autres	Total
Valeur brute au 1^{er} janvier 2019	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 1^{er} janvier 2019	636 061	1 012 394	181 660	1 830 115
Investissements	11	(0)	54 352	54 363
Variations du périmètre de consolidation	10 694	381 335	108 833	500 862
Dotations aux amortissements et dépréciations de l'exercice	(433)	(170 869)	(50 676)	(221 978)
Variations de change	8 677	12 563	2 012	23 252
Autres mouvements	(9 243)	(65 873)	38 403	(36 713)
Valeur brute au 31 décembre 2019 retraité	672 143	1 601 858	562 550	2 836 552
Cumul des amortissements et des pertes de valeur retraité	(26 377)	(432 310)	(227 966)	(686 653)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2019 retraité	645 766	1 169 548	334 584	2 149 898
Investissements	-	-	61 872	61 872
Variations du périmètre de consolidation	20 236	22 032	(4 442)	37 826
Dotations aux amortissements et dépréciations de l'exercice	(18 219)	(196 310)	(50 901)	(265 431)
Variations de change	(14 828)	(41 853)	(4 506)	(61 188)
Autres mouvements	(1 322)	99 056	(126 695)	(27 961)
Valeur brute au 31 décembre 2020	667 310	1 586 887	450 420	2 704 617
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(35 677)	(534 414)	(239 509)	(809 600)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2020	631 633	1 052 473	210 912	1 895 018

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)	31/12/2020	31/12/2019
Terrains	158 654	192 022
Constructions	554 390	635 746
Installations, matériel industriel et de transport	494 468	483 955
Autres immobilisations corporelles	154 804	179 515
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	1 362 316	1 491 239

Les variations sur les exercices 2019 et 2020 sont les suivantes :

(En milliers d'euros)	Terrains et constructions	Installations et Matériels	Autres	Total
Valeur brute au 1^{er} janvier 2019	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 1^{er} janvier 2019	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
Investissements	35 659	31 110	104 616	171 385
Variations du périmètre de consolidation	(138 762)	1 653	1 961	(135 148)
Mises hors service et cessions	(10 930)	(1 052)	(2 616)	(14 598)
Dotations aux amortissements de l'exercice	(32 003)	(86 449)	(28 475)	(146 927)
Variations de change	(1 969)	(4 484)	(2 438)	(8 892)
Autres mouvements	33 282	69 735	(97 757)	5 260
Valeur brute au 31 décembre 2020	1 029 343	1 363 906	311 316	2 704 567
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(316 299)	(869 438)	(156 512)	(1 342 251)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2020	713 044	494 468	154 804	1 362 316

6.4. DROITS D'UTILISATION

Les droits d'utilisation se décomposent comme suit :

(En milliers d'euros)	31/12/2019	Augmentation	Amortissement	Variations de périmètre	Autres	31/12/2020
Terrains	23 750	788	(1 302)	9 692	(84)	32 844
Constructions	413 870	64 434	(59 789)	(54 388)	(12 518)	351 610
Installations, matériel indus. et de transport	36 542	9 777	(11 746)	595	(6 413)	28 755
Autres immobilisations	21 602	14 328	(11 201)	(13 887)	1 519	12 362
TOTAL DROIT D'UTILISATION	495 764	89 327	(84 037)	(57 987)	(17 495)	425 571
<i>Droits d'utilisation</i>	<i>631 787</i>					<i>578 571</i>
<i>Amortissement des droits d'utilisation</i>	<i>(136 023)</i>					<i>(153 001)</i>

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.

Dans le cadre de l'épidémie de Covid-19, les plans d'affaires ont également été mis à jour sur la base d'une approche prudente pour l'année 2021 et de dates de retour à la normale étalées entre 2021 et 2023 suivant les catégories.

Enfin, les valeurs des investissements ont été confortées en regard de la valeur de l'Actif Net Réévalué (ANR).

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 en 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.

Des pertes de valeurs de 479,3 millions d'euros ont été comptabilisées à l'issue des tests :

- 407,0 millions d'euros sur les actifs immobilisés (dont 390,1 millions sur les écarts d'acquisition, 1,8 millions sur les marques non amortissables et 15,1 millions sur d'autres actifs). En effet, l'écart d'acquisition du groupe WorldStrides a été déprécié pour 379 millions d'euros, ce groupe – classé en catégorie 4 – étant très fortement touché par les conséquences de l'épidémie de Covid-19 sur le tourisme ;
- 72,3 millions d'euros sur les actifs mis en équivalence (cf. Note 8.1).

À l'exception des 16,9 millions comptabilisés en autres produits et charges opérationnels (cf. Note 4.7), les 462,4 millions de dépréciations sont comptabilisés au sein des lignes « Pertes de valeur sur écarts d'acquisition/participations dans les entreprises associées » et « Autres produits et charges de l'activité ».

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.

Hors WorldStrides pour lequel une dépréciation de 379 millions d'euros a été comptabilisée, la marge des tests pour les principales filiales testées (différence entre la valeur recouvrable et la valeur comptable) soumise à la sensibilité des hypothèses est détaillée dans le tableau suivant :

Eurazeo PME

(En millions d'euros)		Taux de croissance à l'infini		
		1,30 %	1,80 %	2,30 %
	8,87 %	623	734	862
WACC	9,37 %	502	597	706
	9,87 %	396	478	571

Seqens

(En millions d'euros)		Taux de croissance à l'infini		
		1,30 %	1,80 %	2,30 %
	8,52 %	550	648	764
WACC	9,02 %	435	518	614
	9,52 %	336	406	487

Planet

(En millions d'euros)		Taux de croissance à l'infini		
		1,00 %	1,50 %	2,00 %
	10,23 %	238	272	301
WACC	10,73 %	187	216	258
	11,23 %	141	167	193

Sommet Education

(En millions d'euros)		Taux de croissance à l'infini		
		1,00 %	1,50 %	2,00 %
	7,00 %	113	153	201
WACC	7,50 %	76	108	150
	8,00 %	44	73	106

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 2020, à la juste valeur (niveau 3 - données non observables) sur la base de rapports d'experts.

(En milliers d'euros)	31/12/2019	Entrée de périmètre	Investiss.	Cessions	Var. valeurs	Écarts de conversion	31/12/2020
CIFA Fashion Business Center	229 073	-	-	(229 073)	-	-	-
Euston House	111 660	-	-	-	-	(5 990)	105 670
Highlight	80 234	-	20 794	-	(884)	-	100 144
TOTAL IMMEUBLES DE PLACEMENT	420 967	-	20 794	(229 073)	(884)	(5 990)	205 814
<i>Immeubles de placement</i>	191 894	-	20 794	-	(884)	(5 990)	205 814
<i>Immeubles de placement destinés à être cédés</i>	229 073	-	-	(229 073)	-	-	-

Note 8 Entreprises associées et actifs financiers

8.1. PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES

(En milliers d'euros)	31/12/2019 retraité	Dividendes	Acquisi- tions	Var. périmètre/ Cessions	Résultat	Var. Réserves	Écarts de conversion	Dépré- ciation	31/12/2020
Entreprises associées d'Eurazeo Capital	731 985	-	138 214	753	(209 109)	961	(14 799)	(13 667)	634 339
Entreprises associées d'Eurazeo PME	889	-	379	-	(226)	-	-	-	1 042
Entreprises associées d'Eurazeo Patrimoine	191 766	(8 078)	27 355	(105)	(1 076)	-	(6 321)	-	203 541
Entreprises associées d'Eurazeo Brands	113 419	-	78 814	3 029	(5 940)	-	(10 122)	(10 500)	168 702
Entreprises associées de la Gestion d'Actifs	230 151	(9 576)	-	1 814	520	(86)	(14 861)	(41 182)	166 780
Entreprises associées d'Eurazeo Growth	69 996	-	-	(42 697)	-	-	-	(6 972)	20 327
PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES	1 338 206	(17 654)	244 762	(37 206)	(215 830)	875	(46 103)	(72 321)	1 194 730
Détail de la var de réserves :									
Variation de la réserve de couverture					Note 9.2	2 833			
Écarts actuariels directement comptabilisés en capitaux propres						(2 518)			
Effets impôt						560			

Les mouvements du poste participations dans les entreprises associées sont en majeure partie liés à l'évolution du périmètre de consolidation décrite en Note 2.

8.1.1. Tests de perte de valeur sur les titres mis en équivalence

L'épidémie de Covid-19 n'ayant pas été considérée comme un indicateur de perte de valeur, le groupe Eurazeo a analysé chacune de ses participations dans les entreprises associées au regard des éléments constitutifs d'un indicateur de perte de valeurs (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).

Chaque participation dans une entreprise associée a été confortée au regard de sa valorisation dans l'Actif Net Réévalué (ANR). Ainsi, des dépréciations ont été comptabilisées à hauteur de 72,3 millions d'euros.

Au 31 décembre 2020, les titres Europcar ont été reclassés en actifs destinés à être cédés.

8.1.2. Informations financières résumées des entreprises associées significatives

Les informations relatives à la participation cotée Europcar ont été estimées sur la base des informations disponibles 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	19 908	898 135	246 567	38 357
EBITDA proportionnel	-	(1 323)	56 661	(2 921)

Données proportionnelles : chiffres d'affaires et EBITDA des groupes consolidés par mise en équivalence pris à hauteur de leur quote-part.

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 4 863,3 millions d'euros (soit 1 203,0 millions d'euros de chiffre d'affaires proportionnel et 3 660,3 millions d'euros de chiffre d'affaires consolidé) et l'EBITDA économique est de 585,6 millions d'euros (soit 52,4 millions d'euros d'EBITDA proportionnel et 533,2 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 2020, 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					
Albingia					
Investissements	<i>LH Albingia</i>			262 751	
Bandier					
Investissements	<i>Eurazeo Bandier US Blocker</i>			28 522	
Deweys					
Investissements	<i>Legendre Holding 79</i>			21 280	
Emerige					
Investissements	<i>LH Emerige</i>			91 791	
Revenus des participations	<i>LH Emerige</i>	2 224			
Europcar					
Investissements	<i>Eurazeo</i>			435 764	
Grandir					
Investissements	<i>LH Grandir</i>			69 147	
Herschel					
Investissements	<i>Legendre Holding 72</i>			54 883	
MCH					
Investissements	<i>LH GP</i>			13 705	
Revenus des participations	<i>LH GP</i>	46			
Reden Solar					
Investissements	<i>Legendre Holding 25</i>			83 393	
Revenus des participations	<i>Legendre Holding 25</i>	5 854			
Reden 2020					
Investissements	<i>LH Reden 2020</i>			35 458	
Rhône Group					
Investissements	<i>Alpine Newco</i>			237 184	
Revenus des participations	<i>Alpine Newco</i>	9 530			
Trader Interactive					
Investissements	<i>Ez Open Road blocker</i>			139 136	
Questel					
Investissements	<i>Eurazeo</i>			66 899	
Investissements	<i>Carryco Capital 2</i>			9 128	
Investissements	<i>FCCF B</i>			59 943	
Q Mixers					
Investissements	<i>Eurazeo Q US Blocker</i>			32 597	
Waterloo					
Investissements	<i>LH 80 LLC</i>			9 431	
Investissements	<i>LH 80 SAS</i>			47 460	

8.2. ACTIFS FINANCIERS

La variation de juste valeur des actifs financiers en 2020 se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)	31/12/2019	Acquisition/ Cession	Var. Juste valeur par résultat	Variation de périmètre	31/12/2020
Juste valeur par référence directe à des prix publiés sur un marché actif (Niveau 1)					
Farfetch (Eurazeo Growth)	32 700	(90 522)	57 822	-	-
Total titres cotés	32 700	(90 522)	57 822	-	-
Juste valeur sur la base de techniques de valorisation reposant sur des données observables (Niveau 2)					
Colyzeo et Colyzeo II	12 903	220	(6 902)	-	6 221
Juste valeur sur la base de techniques de valorisation reposant sur des données non observables (Niveau 3)					
Eurazeo Growth	738 515	95 542	193 915	(204 730)	823 241
Gestion d'Actifs	417 122	133 782	88 925	8	639 836
Autres actifs non cotés	187 564	106 821	-	(5 968)	288 417
Total titres non cotés	1 356 104	336 364	275 938	(210 690)	1 757 716
Actifs financiers par le biais du résultat	1 388 804	245 842	333 760	(210 690)	1 757 716
Instruments d'emprunt évalués au coût amorti	71 354	6 166	-	-	77 520
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	1 460 158	252 008	333 760	(210 690)	1 835 236
<i>Investissements</i>		541 025			
<i>Cessions</i>		(157 569)			
<i>Intérêts courrus</i>		7 481			
<i>Autres variations/reclassements</i>		(107 215)			
<i>Effets de change</i>		(31 715)			

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.

Les titres Farfetch ont été cédés en novembre 2020 à un cours moyen de 24,28 euros par action. Les variations de périmètre tiennent essentiellement compte du reclassement en actifs destinés à être cédés d'une partie des actifs financiers d'Eurazeo Growth (cf. Note 2.2).

Note 9 Financement et Instruments financiers

9.1. DETTE FINANCIÈRE NETTE

Pour faire face aux potentielles conséquences économiques de l'épidémie de Covid-19, certaines sociétés du Groupe ont décidé de tirer par précaution sur leurs lignes de crédit et ont bénéficié de prêts garantis par les États (à hauteur de 186,5 millions d'euros pour l'ensemble des sociétés du Groupe). Les prêts garantis par les États sont comptabilisés, conformément à la norme IFRS 9, à leur juste valeur sur la base d'un taux de marché.

De plus, des accords ont été conclus avec les banques sur la majorité des groupes consolidés afin que les *covenants* ne soient pas testés au mieux avant décembre 2020, voir au plus tard en 2021. Pour les groupes n'ayant pas bénéficié de différé de *covenant*, les *covenants* ont été respectés ou les groupes ont obtenu un *waiver*.

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 aux variations de périmètre (-124,6 millions d'euros) et aux effets de change (-72,3 millions d'euros).

Le groupe WorldStrides a complètement restructuré sa dette à la suite d'un placement en redressement judiciaire (*Chapter 11*) entre juillet et septembre 2020. Cette restructuration a pris la forme d'une extinction de l'ancienne dette et d'une contractualisation de nouveaux emprunts. Cette restructuration a généré un produit financier de 204 millions d'euros (abandon de la dette historique, frais liés à la renégociation et décote liée à la juste valeur de la nouvelle dette).

Eurazeo a par ailleurs effectué des tirages sur son crédit syndiqué au cours de l'année, pour un encours maximal de 400 millions d'euros, tirages qui ont été intégralement remboursés au 31 décembre 2020.

L'endettement financier net (incluant la dette de loyers), tel que défini par le Groupe, peut être détaillé comme suit :

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2020			Commentaires/Nature des principaux <i>covenants</i>
		Dettes brutes	Actifs de trésorerie	Dettes nettes	
Eurazeo		11 407	(286 785)	(275 378)	
Autres sociétés d'investissement		-	(2 646)	(2 646)	
Activité d'investissement		11 407	(289 431)	(278 024)	
Idinvest		7 323	(22 122)	(14 799)	
IM Global Partner		3 697	(12 137)	(8 440)	
Eurazeo PME		-	(9 392)	(9 392)	
FCCFA		24 055	(1 235)	22 820	▲ Échéances : 2021
FCCFB		56 311	(1 304)	55 007	▲ Échéances : 2021
Autres sociétés de gestion d'actifs		1 314	(11 837)	(10 523)	
Activité de gestion d'actifs		92 701	(58 027)	34 674	
CPK		20 643	(62 452)	(41 808)	▲ Échéances : 2023 à 2024
DORC		167 084	(40 232)	126 852	▲ Échéances : 2021 (ligne de crédit), 2026* (emprunts) • <i>Covenants</i> : • Dette nette/EBITDA ⁽¹⁾
Planet		559 110	(86 904)	472 206	▲ Échéances : 2021 (ligne de crédit), 2020-2024* (autres emprunts) • Financement de type Cov-Lite
Elemica		170 640	(9 052)	161 588	▲ Échéances : 2021 (ligne de crédit), 2025 (autres emprunts) • <i>Covenants</i> : • Dette nette/EBITDA ⁽¹⁾
Seqens		786 699	(64 078)	722 621	▲ Échéances : 2022 (ligne de crédit) et 2024 (autres emprunts) • Financement de type Cov-Lite
Sommet Education		391 127	(29 686)	361 441	▲ Échéances : 2023* (emprunt) • <i>Covenants</i> : • Dette nette/EBITDA ⁽¹⁾ • Capex ⁽³⁾ • Montants de cash minimum
WorldStrides		534 108	(128 105)	406 003	▲ Échéances : 2027 (emprunt) • Financement de type Cov-Lite
Autres sociétés d'Eurazeo Capital		61 926	(6 184)	55 743	
Eurazeo Capital		2 691 338	(426 693)	2 264 645	

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2020			Commentaires/Nature des principaux covenants
Eurazeo PME Capital		1 128 036	(318 095)	809 941	■ Échéances : 2021 à 2028* <ul style="list-style-type: none"> 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		1 128 036	(318 095)	809 941	
Grape Hospitality		397 622	(42 761)	354 860	■ Échéances : 2023 à 2028 (dette d'acquisition et Capex) <ul style="list-style-type: none"> Covenants : <ul style="list-style-type: none"> LTV ⁽⁴⁾ Ratio de couverture du service de la dette Dette nette/EBITDAR ⁽²⁾ Capex ⁽³⁾ Couverture
Highlight		67 515	(502)	67 013	■ Échéances : 2023 <ul style="list-style-type: none"> Covenants : <ul style="list-style-type: none"> LTV ⁽⁴⁾
Dazeo		30 282	(4 435)	25 846	■ Échéances : 2051
Dazeo 2		6 309	(975)	5 333	■ Échéances : 2025
France Hostels		13 078	(3 850)	9 228	■ Échéances : 2027 (ligne de crédit)
Euston		63 110	(5 090)	58 020	■ Échéances : 2024 <ul style="list-style-type: none"> Covenants : <ul style="list-style-type: none"> LTV ⁽⁴⁾ Interest Coverage Ratio ⁽⁵⁾
Autres sociétés d'Eurazeo Patrimoine		1 004	(1 712)	(708)	
Eurazeo Patrimoine		578 920	(59 327)	519 593	
Nest Fragrances		399	(6 423)	(6 025)	■ Échéances : 2021 (ligne de crédit)
Autres sociétés d'Eurazeo Brands		-	(2 048)	(2 048)	
Eurazeo Brands		399	(8 471)	(8 073)	
Contribution des sociétés		4 398 692	(812 586)	3 586 106	
TOTAL ENDETTEMENT NET		4 502 800	(1 160 044)	3 342 756	
Dont part des dettes financières à moins d'un an		395 445			
Dont part des dettes financières à plus d'un an		4 107 354			
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'actif	13.1		(1 125 396)		
Trésorerie à accès restreint	13.1		(33 991)		
Actifs financiers de gestion de trésorerie	13.1		(657)		

(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 bancaire

(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

* *Covenant holiday*.

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 2021 ou des échéances d'emprunts à court terme.

Il est rappelé que les dettes des sociétés sont sans recours sur Eurazeo SE. Le remboursement des emprunts souscrits par les sociétés du Groupe pourrait être exigé de manière anticipée en cas de défaut de paiement ou de non-respect de leurs obligations au titre du contrat.

Au 31 décembre 2020, sur 4 503 millions d'euros d'emprunts et dettes financières consolidés, plus de 70 % du nominal est à taux fixe, ou couvert par des contrats de dérivés de taux d'intérêt (soit 64 % à taux fixe, ou couverts au sens de la comptabilité de couverture).

9.1.1. Dette de loyers

La dette de loyers reconnue dans le cadre de l'application de la norme IFRS 16 est de 447 millions d'euros au 31 décembre 2020. Elle se décompose par activité comme suit :

(En milliers d'euros)	31/12/2020	Activité d'investissement	Activité de gestion d'actifs	Contribution des sociétés		
				Eurazeo Capital	Eurazeo PME	Eurazeo Patrimoine
Moins d'un an	61 535	2 788	3 101	34 947	18 733	1 964
Entre 2 et 5 ans	193 823	8 619	9 233	115 620	52 557	7 797
Plus de 5 ans	191 697	-	-	163 048	6 647	22 002
TOTAL DETTES DE LOYERS	447 055	11 407	12 334	313 614	77 937	31 763

Le taux marginal d'emprunt pondéré est de 3,50 %.

9.2. INSTRUMENTS DÉRIVÉS

(En milliers d'euros)	Notionnel	Juste valeur au 31/12/2020	Variations de juste valeur sur l'exercice	Impact résultat financier*	Impact réserve de couverture
Dérivés de taux					
Caps de taux	198 028	38	(14)	(14)	-
Total des dérivés actifs non courants		38			
Caps de taux	21 000	-	-	-	-
Total des dérivés actifs courants		-			
Caps de taux	191 276	(121)	433	2	431
Swaps de taux échéance 2020	-	-	276	-	276
Swaps de taux échéance 2022	96 977	(1 995)	-	-	-
Swaps de taux échéance 2023 et +	342 393	(5 545)	(297)	-	(297)
Total des dérivés passifs non courants		(7 661)			
TOTAL DES DÉRIVÉS DE TAUX ÉLIGIBLES À LA COMPTABILITÉ DE COUVERTURE	849 674	(7 623)	398	(12)	410
Autres caps de taux	42 669	0	-	-	-
Total des dérivés actifs non courants		0			
Autres swaps de taux	252 628	(6 054)	165	165	-
Total des dérivés passifs non courants		(6 054)			
TOTAL DES DÉRIVÉS DE TAUX NON ÉLIGIBLES À LA COMPTABILITÉ DE COUVERTURE	295 297	(6 054)	165	165	-

* 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 31/12/2020	Variations de juste valeur sur l'exercice	Impact résultat financier	Impact réserve de couverture
Autres instruments dérivés				
Autres dérivés	3 499	295	16	279
Total des autres dérivés actifs non courants	3 499			
Autres dérivés	3 291	1 608	853	755
Total des autres dérivés actifs courants	3 291			
Autres dérivés	(3 360)	-	-	-
Total des autres dérivés passifs non courants	(3 360)			
Autres dérivés	(1 484)	475	(1 113)	1 588
Total des autres dérivés passifs courants	(1 484)			
TOTAL DES AUTRES INSTRUMENTS DÉRIVÉS	1 946	2 378	(244)	2 622
Incidence des groupes mis en équivalence				2 833
Gains (pertes) résultant de l'évaluation à la juste valeur des instruments de couverture ⁽¹⁾				5 865
<i>Produits et charges résultant de la variation de dérivés de taux</i>		<i>Note 9.4</i>	153	
<i>Produits et charges résultant de la variation d'autres dérivés</i>		<i>Note 9.4</i>	(244)	
TOTAL IMPACT RÉSULTAT FINANCIER ⁽²⁾			(91)	

(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 (0,41 million d'euros), des autres dérivés de couverture (2,62 millions d'euros) et de l'incidence des groupes mis en équivalence (2,83 millions d'euros).

(2) L'impact sur le résultat financier est égal à l'impact des dérivés de taux (0,15 million d'euros) et des autres dérivés (- 0,24 million d'euros).

9.2.1. Dérivés de taux

Les *swaps* de taux utilisés par le Groupe permettent de convertir à taux fixe une partie de la dette contractée à taux variable.

Les dérivés de taux sont évalués sur la base de données de marché à la date de clôture (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)		31/12/2020		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	1 691	1 691	1 691	-	-	-
Autres actifs non courants	4.6	177	177	-	173	-	4
Clients et autres débiteurs	4.4	785	785	-	785	-	-
Actifs financiers (courants)	8.2	144	144	144	-	-	-
Autres actifs	4.6-9.2	66	66	-	63	-	3
Actifs financiers de gestion de trésorerie	13.1	1	1	1	-	-	-
Trésorerie à accès restreint	13.1	34	34	34	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13.1	1 125	1 125	1 125	-	-	-
ACTIFS FINANCIERS		4 023	4 022	2 995	1 020	0	7
Emprunts et dettes financières*	9.1	3 722	4 129	-	-	4 129	-
Intérêts relatifs aux investissements partenaires		198	198	-	-	198	-
Autres passifs non courants	4.6	379	181	-	164	-	17
Fournisseurs et autres créditeurs	4.5	1 121	1 121	-	1 121	-	-
Autres passifs	4.6-9.2	650	650	-	648	-	2
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an*	9.1	334	334	10	-	324	-
PASSIFS FINANCIERS		6 403	6 613	10	1 933	4 651	19

* Les dettes de loyers sont exclues de cette note

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'intérêt 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	2020	2019
Charges financières sur emprunts		(255 939)	(226 858)
Total coût de l'endettement financier brut		(255 939)	(226 858)
Produits et charges résultant de la variation de dérivés	9.2	(91)	2 142
Reclassement de la réserve de couverture en compte de résultat - Dérivés		(5 946)	(6 477)
Autres produits et charges financiers		5 638	3 032
Total produits et charges de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et autres instruments financiers		(398)	(1 303)
Total coût de l'endettement financier net		(256 338)	(228 161)
Différences négatives de change		(55 339)	(14 376)
Différences positives de change		27 642	22 043
Coût financier lié aux avantages au personnel	5.2	(345)	1 053
Reclassement de la réserve de conversion - impact des cessions de titres		(26 505)	(21 039)
Autres		206 284	(4 754)
Total autres produits et charges financiers		151 737	(17 072)
RÉSULTAT FINANCIER		(104 600)	(245 233)

Les charges financières sur emprunts augmentent essentiellement du fait de la restructuration financière du groupe WorldStrides.

En 2020, les reclassements des réserves de conversion proviennent pour partie de la cession des titres Iberchem. La ligne « Autres » comprend essentiellement l'impact de la restructuration du groupe WorldStrides pour 204 millions d'euros (cf. Note 9.1).

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 2020, de la dette consolidée et de versement des intérêts afférents ont été calculés selon les hypothèses suivantes :

- les flux de remboursement de l'année 2021 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 2020 ;
- 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 2021					
		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	11,4	2,6	0,0	-	-	-	-
Activité d'investissement	11,4	2,6	0,0	-	-	-	-
Idinvest	7,3	1,6	0,1	-	-	-	-
IM Global Partner	3,7	0,5	0,1	-	-	-	-
FCCFA	24,1	24,4	0,0	-	-	-	-
FCCFB	56,3	56,3	0,0	-	-	-	-
Autres sociétés de gestion d'actifs	1,3	1,0	0,0	-	-	-	-
Activité de gestion d'actifs	92,7	83,8	0,2	-	-	-	-
CPK	20,6	5,3	0,4	-	-	-	-
DORC	167,1	12,6	0,3	4,4	4,4	0,0	2,0
Planet	559,1	73,1	72,3	-	-	-	-
Elemica	170,6	15,4	0,0	-	-	-	11,9
Seqens	786,7	36,6	7,7	2,7	2,7	0,0	15,1
Sommet Education	391,1	25,9	20,9	-	-	-	-
WorldStrides	534,1	5,8	-	14,8	9,0	5,8	5,6
Autres sociétés d'Eurazeo Capital	61,9	-	-	-	-	-	-
Eurazeo Capital	2 691,3	174,6	101,6	21,9	16,1	5,8	34,6
Eurazeo PME Capital	1 128,0	149,2	12,6	10,2	10,1	0,1	36,6
Eurazeo PME	1 128,0	149,2	12,6	10,2	10,1	0,1	36,6
Grape Hospitality	397,6	15,7	0,6	7,3	5,4	1,9	1,4
Highlight	67,5	-	-	-	-	-	-
Dazeo	30,3	0,5	0,0	-	-	-	-
Dazeo 2	6,3	4,3	0,1	-	-	-	-
France Hostels	13,1	2,1	0,3	-	-	-	-
Euston	63,1	-	2,6	-	-	-	-
Autres sociétés d'Eurazeo Patrimoine	1,0	-	0,1	-	-	-	-
Eurazeo Patrimoine	578,9	22,6	3,7	7,3	5,4	1,9	1,4
Nest Fragrances	0,4	0,4	0,0	-	-	-	-
Eurazeo Brands	0,4	0,4	0,0	-	-	-	-
Contribution des sociétés	4 398,7	346,8	117,9	39,3	31,6	7,8	72,6
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	4 502,8	433,2	118,1	39,3	31,6	7,8	72,6

(En millions d'euros)	Valeur comptable	Flux de trésorerie 2022-2025					
		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
Eurazéo	11,4	8,8	2,3	-	-	-	-
Activité d'investissement	11,4	8,8	2,3	-	-	-	-
Idinvest	7,3	5,8	0,2	-	-	-	-
IM Global Partner	3,7	3,2	0,2	-	-	-	-
FCCFA	24,1	-	-	-	-	-	-
FCCFB	56,3	-	-	-	-	-	-
Autres sociétés de gestion d'actifs	1,3	0,3	0,0	-	-	-	-
Activité de gestion d'actifs	92,7	9,2	0,4	-	-	-	-
CPK	20,6	14,3	0,7	-	-	-	-
DORC	167,1	1,9	0,5	13,1	13,1	0,0	5,5
Planet	559,1	495,1	495,1	-	-	-	-
Elemica	170,6	160,2	0,0	-	-	-	38,5
Seqens	786,7	102,6	29,7	-	-	-	26,1
Sommet Education	391,1	207,8	56,0	-	-	-	-
WorldStrides	534,1	396,5	-	5,5	3,3	2,2	134,3
Autres sociétés d'Eurazéo Capital	61,9	-	-	-	-	-	-
Eurazéo Capital	2 691,3	1 378,4	582,0	18,6	16,4	2,2	204,5
Eurazéo PME Capital	1 128,0	535,3	60,9	53,1	53,1	0,0	40,8
Eurazéo PME	1 128,0	535,3	60,9	53,1	53,1	0,0	40,8
Grape Hospitality	397,6	361,4	2,4	12,7	9,4	3,3	4,2
Highlight	67,5	67,5	0,2	-	-	-	-
Dazeo	30,3	9,4	3,4	-	-	-	-
Dazeo 2	6,3	2,0	0,6	-	-	-	-
France Hostels	13,1	6,1	0,7	-	-	-	-
Euston	63,1	63,4	5,6	-	-	-	-
Autres sociétés d'Eurazéo Patrimoine	1,0	1,0	0,1	-	-	-	-
Eurazéo Patrimoine	578,9	510,9	13,1	12,7	9,4	3,3	4,2
Nest Fragrances	0,4	-	-	-	-	-	-
Eurazéo Brands	0,4	-	-	-	-	-	-
Contribution des sociétés	4 398,7	2 424,5	655,9	84,4	78,9	5,5	249,5
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	4 502,8	2 442,5	658,6	84,4	78,9	5,5	249,5

(En millions d'euros)	Valeur comptable	Flux de trésorerie 2026 et au-delà					
		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
Eurazéo	11,4	-	-	-	-	-	-
Activité d'investissement	11,4	-	-	-	-	-	-
Idinvest	7,3	-	-	-	-	-	-
IM Global Partner	3,7	-	-	-	-	-	-
FCCFA	24,1	-	-	-	-	-	-
FCCFB	56,3	-	-	-	-	-	-
Autres sociétés de gestion d'actifs	1,3	-	-	-	-	-	-
Activité de gestion d'actifs	92,7	-	-	-	-	-	-
CPK	20,6	1,1	0,0	-	-	-	-
DORC	167,1	155,0	-	5,8	5,8	0,0	2,4
Planet	559,1	-	-	-	-	-	-
Elemica	170,6	-	-	-	-	-	-
Seqens	786,7	653,8	5,1	-	-	-	0,2
Sommet Education	391,1	159,7	40,0	-	-	-	-
WorldStrides	534,1	270,4	0,0	-	-	-	38,8
Autres sociétés d'Eurazéo Capital	61,9	96,4	0,0	-	-	-	-
Eurazéo Capital	2 691,3	1 336,3	45,1	5,8	5,8	0,0	41,4
Eurazéo PME Capital	1 128,0	461,8	40,7	0,7	0,7	0,0	0,6
Eurazéo PME	1 128,0	461,8	40,7	0,7	0,7	0,0	0,6
Grape Hospitality	397,6	23,5	7,2	-	-	-	0,1
Highlight	67,5	-	-	-	-	-	-
Dazeo	30,3	20,3	-	-	-	-	1,5
Dazeo 2	6,3	-	-	-	-	-	-
France Hostels	13,1	4,8	0,2	-	-	-	-
Euston	63,1	-	-	-	-	-	-
Autres sociétés d'Eurazéo Patrimoine	1,0	-	-	-	-	-	-
Eurazéo Patrimoine	578,9	48,7	7,4	-	-	-	1,6
Nest Fragrances	0,4	-	-	-	-	-	-
Eurazéo Brands	0,4	-	-	-	-	-	-
Contribution des sociétés	4 398,7	1 846,8	93,2	6,4	6,4	0,0	43,6
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	4 502,8	1 846,8	93,2	6,4	6,4	0,0	43,6

(En millions d'euros)	Valeur comptable	Estimation des flux futurs au 31/12/2020		
		Nominal à rembourser	Cumul des intérêts à taux fixes/variables couverts	Cumul des intérêts à taux variables non couverts
Eurazeo	11,4	11,4	2,3	-
Activité d'investissement	11,4	11,4	2,3	-
Idinvest	7,3	7,3	0,3	-
iM Global Partner	3,7	3,7	0,3	-
FCCFA	24,1	24,4	0,0	-
FCCFB	56,3	56,3	0,0	-
Autres sociétés de gestion d'actifs	1,3	1,3	0,0	-
Activité de gestion d'actifs	92,7	93,0	0,6	-
CPK	20,6	20,6	1,1	-
DORC	167,1	169,5	24,0	9,9
Planet	559,1	568,2	567,4	-
Elemica	170,6	175,6	0,0	50,4
Seqens	786,7	792,9	45,2	41,5
Sommet Education	391,1	393,3	116,9	-
WorldStrides	534,1	672,7	20,3	178,7
Autres sociétés d'Eurazeo Capital	61,9	96,4	0,0	-
Eurazeo Capital	2 691,3	2 889,2	774,9	280,5
Eurazeo PME Capital	1 128,0	1 146,3	178,1	78,0
Eurazeo PME	1 128,0	1 146,3	178,1	78,0
Grape Hospitality	397,6	400,6	30,2	5,7
Highlight	67,5	67,5	0,2	-
Dazeo	30,3	30,3	3,4	1,5
Dazeo 2	6,3	6,3	0,8	-
France Hostels	13,1	13,0	1,2	-
Euston	63,1	63,4	8,1	-
Autres sociétés d'Eurazeo Patrimoine	1,0	1,0	0,2	-
Eurazeo Patrimoine	578,9	582,2	44,2	7,2
Nest Fragrances	0,4	0,4	0,0	-
Eurazeo Brands	0,4	0,4	0,0	-
Contribution des sociétés	4 398,7	4 618,0	997,2	365,7
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	4 502,8	4 722,5	1 000,1	365,7

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'intérêt 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 (En milliers d'euros)	+ 100 bp		- 100 bp	
	Résultat financier	Réserve de couverture	Résultat financier	Réserve de couverture
Instruments financiers désignés comme instruments de couverture	(1 706)	2 362	204	(233)
Instruments financiers non dérivés, à taux variable (non couverts)	(6 555)		4 969	
Dérivés de taux (non éligibles à la comptabilité de couverture)	27		(27)	
IMPACT TOTAL (AVANT IMPÔT)	(8 234)	2 362	5 146	(233)
<i>Sensibilité des capitaux propres à la variation des taux</i>	+ 100 bp	- 0,1 %	- 100 bp	0,1 %
<i>Sensibilité du coût de l'endettement net à la variation des taux</i>	+ 100 bp	0,9 %	- 100 bp	- 0,1 %

Note 10 Provisions

Les provisions se détaillent comme suit :

(En milliers d'euros)	Passifs liés aux avantages au personnel	Litiges	Autres	31/12/2020	31/12/2019
À l'ouverture	121 380	14 022	40 460	175 862	133 537
Augmentations/Dotations de l'exercice	18 198	5 149	31 860	55 207	59 043
Variations de périmètre	6 172	(19)	(1 055)	5 098	9 448
Réductions/Reprises de provisions	(9 782)	(5 666)	(26 067)	(41 515)	(39 073)
Reclassements/Écarts de conversion/Écarts actuariels	(14 297)	(3 296)	(25)	(17 618)	12 906
À la clôture	121 670	10 190	45 174	177 035	175 862
Part à moins d'un an	3 313	5 252	30 055	38 621	36 016
Part à plus d'un an	118 357	4 938	15 119	138 414	139 846

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 4.3 : Litiges du Document d'enregistrement universel).

À la connaissance d'Eurazeo, il n'y a pas à son encounter 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)	2020	2019
Résultat net consolidé	(288 689)	121 108
Sociétés mises en équivalence	215 830	(34 774)
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession	(777)	799
<i>Impôt courant</i>	74 992	76 742
<i>Impôt différé</i>	(54 218)	(51 736)
Charge d'impôt	20 774	25 006
Résultat avant impôt	(52 862)	112 139
Taux théorique	28,92 %	32,02 %
Impôt théorique	(15 290)	35 907
Impôt réel	20 774	25 006
Incidence d'impôts dont la base diffère du résultat net*	11 735	13 593
Écart	(24 329)	24 494
Justification de l'écart		
Différences de taux d'impôt	(13 284)	21 033
Impôt sur bases non taxables	29 175	124 444
Impôt sur bases non déductibles	(42 157)	(93 800)
Éléments taxables à taux réduit	3 438	93
Impôt sur les pertes de l'exercice non activées	(25 043)	(48 192)
Utilisation de déficits reportables non activés	1 297	2 505
Impact du régime SIIC	(801)	(1 209)
Autres	23 046	19 619

* Notamment de la CVAE et la taxe 3 % sur les distributions (France).

En 2020, les impôts sur bases non taxables sont liés essentiellement aux évolutions des justes valeurs non imposables. 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	2020	Total
Pertes fiscales (en base)	448 527	275 434	723 961
Pertes fiscales activées	310 841	66 002	376 843
Date limite d'utilisation des déficits	Illimité	Illimité	
Actifs d'impôt différé relatif aux pertes fiscales	66 497	13 903	80 400
<i>Soit un taux moyen d'impôt de :</i>	<i>21,39 %</i>	<i>21,06 %</i>	<i>21,34 %</i>
Déficits fiscaux pour lesquels il n'a pas été reconnu d'actif d'impôt (base)	137 686	209 432	347 118

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)	31/12/2019 net retraité	Variations de périmètre	Résultat	Impact capitaux propres	Incidence variation des devises	31/12/2020 net
Sources d'impôt différé – Postes d'actif						
Immobilisations Incorporelles	(338 754)	(48 325)	55 230		8 318	(323 531)
Immobilisations Corporelles	(96 167)	(2 136)	15 849		1 114	(81 340)
Immeubles de Placement	(15 017)	16 872	(1 855)			-
Actifs financiers	(4 091)	(13 739)	(13 243)		318	(30 755)
Autres actifs	5 886	(6 108)	(14 471)		(1 144)	(15 837)
Instruments financiers dérivés actifs	(2 439)	(28)	3 450	(27)		956
Compensation IDA/IDP		50 068	2 102		(1 894)	50 277
Sources d'impôt différé – Postes de passif						
Provisions	2 573	68	279	-	(134)	2 786
Avantages au personnel	15 823	(1 749)	3 505	8	(75)	17 512
Emprunts	(3 312)	383	2 537	-	8	(384)
Autres passifs	5 860	(11 974)	7 873	6 063	(849)	6 973
Instruments financiers dérivés passifs	2 628	1 138	(12 000)	(925)	-	(9 159)
Autres	(1 597)	39 454	2 566	62	(717)	39 768
Reports déficitaires	79 111	(302)	4 500	(320)	(2 587)	80 400
Compensation IDA/IDP		(50 068)	(2 102)	-	1 894	(50 277)
ACTIFS (PASSIFS) D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	(349 497)	(26 446)	54 218	4 861	4 253	(312 612)
Actifs d'impôts différés	112 231					87 619
Passifs d'impôts différés	(461 727)					(400 230)

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 4 661 millions d'euros, soit 61,10 euros par action au 31 décembre 2020.

Pour mémoire, le cours d'Eurazeo était de 55,50 euros par action au 31 décembre 2020.

12.1.1. Capital social

Au 31 décembre 2020, le capital social était de 240 997 milliers d'euros, divisé en 79 015 524 actions entièrement libérées, réparties en deux catégories : 79 001 574 actions ordinaires et 13 950 actions de préférence. Eurazeo détient, au 31 décembre 2020, 2 737 447 actions propres.

12.1.2. 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)	31/12/2020	31/12/2019
Activités d'investissement et d' <i>asset management</i>	127 825	96 777
Eurazeo Capital	837 906	1 119 741
Eurazeo PME	348 500	261 194
Eurazeo Patrimoine	104 045	123 134
Eurazeo Brands	11 237	12 465
PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE	1 429 513	1 613 311

(En milliers d'euros)	2020	2019
Activités d'investissement et d' <i>asset management</i>	30 350	25 720
Eurazeo Capital	(117 787)	(17 280)
Eurazeo PME	(24 888)	(18 621)
Eurazeo Patrimoine	(16 227)	17 728
Eurazeo Brands	(301)	86
RÉSULTAT NET – PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE	(128 852)	7 632

Le Groupe a identifié les quatre entités ou sous-groupes pour lesquels les participations ne donnant pas le contrôle sont les plus significatives. Ces quatre sous-groupes font partie de la stratégie Eurazeo Capital :

- le groupe Carambar & Co est contrôlé par Eurazeo. Son activité est la production de confiserie. Les investisseurs partenaires au niveau du groupe Eurazeo ont un droit représentant 47,99 % 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 31,51 % 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 53,34 % 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 52,06 % des résultats de ce groupe.

	CPK	Planet	Seqens	WorldStrides
(En milliers d'euros)				
Total Actifs	434 824	984 689	1 492 491	952 548
Total capitaux propres	97 441	(24 052)	148 246	(98 294)
<i>dont participations ne donnant pas le contrôle</i>	<i>115 116</i>	<i>93 159</i>	<i>215 310</i>	<i>71 445</i>
Chiffre d'affaires	339 696	160 590	978 644	122 105
Résultat net	(15 202)	(69 452)	(7 560)	(305 348)
<i>dont participations ne donnant pas le contrôle</i>	<i>(7 258)</i>	<i>(21 231)</i>	<i>(3 276)</i>	<i>(166 758)</i>
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	40 505	3 799	119 407	138 445
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(8 646)	(113 489)	(67 297)	(65 302)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	(6 470)	120 671	(22 386)	(56 722)
<i>Dont dividendes versés aux minoritaires</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>

12.2. RÉSULTAT PAR ACTION

(En milliers d'euros)	2020	2019
Résultat net – part du Groupe	(159 837)	113 476
Résultat des activités poursuivies – part du Groupe	(160 422)	113 535
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation	71 219 457	71 825 469
Résultat de base par action publié	(2,24)	1,58
Résultat des activités poursuivies de base par action publié	(2,25)	1,58
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires potentielles	72 214 749	72 900 068
Résultat dilué par action publié	(2,14)	1,61
Résultat des activités poursuivies dilué par action publié	(2,15)	1,61

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 2020, 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	31/12/2020	31/12/2019
Comptes à vue		1 093 084	1 051 177
Dépôts à terme et valeurs mobilières de placement		32 311	14 365
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'actif	9.1	1 125 396	1 065 542
Trésorerie à accès restreint	9.1	33 991	25 908
Découverts bancaires		(10 210)	(15 064)
Trésorerie et équivalents de trésorerie au passif		(10 210)	(15 064)
TRÉSORERIE NETTE		1 149 177	1 076 386
Actifs financiers de gestion de trésorerie	9.1	657	887
TOTAL ACTIFS DE TRÉSORERIE BRUT		1 160 044	1 092 337

13.2. COMPOSANTES DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT (BFR)

La variation des actifs et passifs courants contribuant au BFR se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2019	Var. BFR	Var. périmètre	Reclassements	Effet du change et autres	31/12/2020
Stocks		(457 755)	(60 290)	26 424	1 756	6 803	(483 062)
Créances clients et autres débiteurs	4.4.1	(905 264)	66 553	50 539	(5 353)	8 472	(785 052)
Autres actifs courants	4.6.2	(66 000)	4 351	2 006	26 892	(23 571)	(56 322)
Fournisseurs et autres créditeurs	4.5	960 291	(50 429)	(116 166)	(11 157)	(26 208)	756 331
Autres passifs courants	4.6.2	632 268	60 814	93 122	(134 193)	(3 818)	648 193
TOTAL COMPOSANTES DU BFR		163 540	20 999	55 925	(122 055)	(38 322)	80 087

13.3. FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ

Les flux générés par l'activité s'élèvent à 301,3 millions d'euros (contre 479,6 millions en 2019).

13.4. FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT

Les investissements relatifs aux titres consolidés et actifs financiers s'élèvent à 1 365,4 millions d'euros et reflètent principalement les investissements suivants :

- pour Eurazeo Capital : l'acquisition du groupe Questel (136 millions d'euros), les *build-up* (136 millions d'euros) effectués par les groupes Planet et Elemica ;
- pour Eurazeo Brands : les acquisitions des groupes Waterloo (64 millions d'euros), Axel Arigato (56 millions d'euros) et Dewey's (22 millions d'euros) ;
- pour Eurazeo Patrimoine : l'acquisition du groupe France Hostels (23 millions d'euros), un réinvestissement dans Reden et les *build-ups* effectués par le Groupe C2S ;

- pour Eurazeo PME : les acquisitions des groupes UTAC Ceram (177 millions d'euros) et Easy Vista (102 millions d'euros) ;
- pour Eurazeo Croissance : des investissements complémentaires dans Vestiaire Collective, Younited Credit, Doctolib, Content Square, Back Market et Mano Mano, soit montant total de 100 millions d'euros ;
- pour l'activité de gestion d'actifs : le rachat des minoritaires d'Idinvest (68 millions d'euros), des *build-up* effectués par iM Global Partner.

Les encaissements liés aux cessions de titres consolidés sont en majeure partie liés à la cession du groupe Iberchem (574,7 millions d'euros).

Les incidences des variations de périmètre sont notamment liées à la sortie Iberchem, aux entrées de périmètre du groupe France Hostels, aux *build-up* faits par iM Global Partner et Planet ainsi qu'au reclassement en IFRS 5 de C2S.

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 Utac Ceram, Easy Vista chez PME et les *builds-up* chez Eurazeo Capital et Eurazeo Patrimoine), des tirages sur des lignes de crédit ou nouveaux emprunts (dont prêts garantis par les États) de façon à faire face aux impacts de la pandémie de Covid-19.

Les encaissements et décaissements liés aux opérations de financement prennent également en compte des tirages et des remboursements successifs pour un tirage maximal de 400 millions d'euros sur le crédit syndiqué d'Eurazeo.

Note 14 Autres informations

14.1. ÉVÈNEMENTS 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*	2020
	Eurazeo	Filiales	Total	%	Eurazeo	Filiales	Total	%		
Certification des comptes	340	962	1 302	94 %	338	3 680	4 018	75 %	4 626	9 946
Services autres que la certification des comptes										
Opérations sur le capital, <i>due diligences</i> , attestations, prestations relatives aux informations sociales et environnementales...	36	51	87	6 %	673	675	1 347	25 %	2 857	4 292
Juridique, fiscal, social	-	-	-	0 %	-	13	13	0 %	3 023	3 036
TOTAL HONORAIRES EN CHARGES	376	1 012	1 388	100 %	1 011	4 368	5 379	100 %	10 507	17 274

* Prestations rendues aux filiales seulement.

(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

Les honoraires de certification des comptes pour la maison mère Eurazeo SE s'élèvent respectivement à 338 milliers d'euros et 340 milliers d'euros pour PricewaterhouseCoopers Audit (France) et Mazars SA (France) et respectivement à 1 360 milliers d'euros et 402 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 673 milliers d'euros pour PricewaterhouseCoopers Audit (France) et 36 milliers d'euros pour Mazars SA (France) et respectivement 144 milliers d'euros et 28 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)	31/12/2020						31/12/2019
	Total	Activité d'investissement	Activité de gestion d'actifs	Contribution des sociétés			
				Eurazeo Capital	Eurazeo PME	Eurazeo Patrimoine	
Engagements donnés	(1 932,9)	(198,2)	(3,4)	(683,3)	(144,2)	(903,8)	(2 052,8)
Nantissements, hypothèques et sûretés réelles							
■ Autres nantissements, hypothèques et sûretés réelles :	(1 455,3)	-	-	(566,5)	(1,3)	(887,5)	(1 475,1)
Avals, cautions et garanties données	(44,6)	(32,9)	-	-	(7,2)	(4,5)	(68,0)
Contrats de location simple :							
■ Paiements minim. contrats de location simple non résiliables (à moins d'un an)	(2,6)	-	-	(2,6)	-	-	(1,2)
■ Paiements minim. contrats de location simple non résiliables (entre 1 et 5 ans)	-	-	-	-	-	-	(1,7)
■ Paiements minim. contrats de location simple non résiliables (à plus de 5 ans)	-	-	-	-	-	-	(7,4)
Garanties de passif	(19,0)	(15,3)	(2,6)	(1,0)	-	-	(44,8)
Autres engagements donnés :							
■ Promesse/Engagement d'achat	(150,0)	(150,0)	-	-	-	-	(339,0)
■ Autres	(261,5)	-	(0,8)	(113,2)	(135,7)	(11,8)	(115,6)
Engagement reçus	1 844,2	1 500,0	155,6	47,4	70,8	70,4	1 715,5
Avals, cautions et garanties reçues	23,3	-	2,6	18,7	2,0	-	22,0
Garanties de passif	4,3	-	-	-	4,3	-	4,9
Crédit syndiqué	1 500,0	1 500,0	-	-	-	-	1 500,0
Autres engagements reçus	316,6	-	153,0	28,7	64,5	70,4	188,7

Les contrats de locations 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 Capzanine 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 WorldStrides 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 WorldStrides Holdings Acquisition Inc. et la syndication d'une partie de l'investissement d'Eurazeo SE à EC IV, l'engagement d'Eurazeo SE a été réduit à 15 millions de dollars.

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 56,6 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 59,0 millions d'euros (montant résiduel post-financement 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.

Rhône

Eurazeo s'est engagée à investir un montant résiduel de 50 millions d'euros 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 intéresser Stephen Sadove à une partie de la plus-value éventuelle en cas de vente de PMG.

France China Cooperation Fund

Aux termes d'un pacte d'associés relatif à la société FCCF Joint Advisors S.à r.l. conclu avec BNP Paribas SA et Beijing Shunrong Investment Corporation, Eurazeo SE a consenti à BNP Paribas et Beijing Shunrong Investment Corporation des promesses de vente exerçables en cas de survenance de certains événements liés au respect par BNP Paribas et Beijing Shunrong Investment Corporation de certaines de leurs obligations réglementaires ou si le fonds FCCF n'est pas dissous dans l'année de son expiration.

Sociétés CarryCo

En application des accords conclus avec certains mandataires sociaux et salariés du groupe Eurazeo concernant leur investissement dans les sociétés CarryCo Capital SAS, CarryCo Capital 2 SAS, CarryCo Brands, CarryCo Patrimoine SAS, CarryCo Patrimoine 2 SAS, CarryCo Croissance SAS, CarryCo Croissance 2 SAS et CarryCo Croissance 3 SAS, Eurazeo SE s'est engagée à acquérir les titres détenus par lesdits mandataires sociaux et salariés associés de ces entités à certaines dates prévues contractuellement et en cas de survenance de certains événements.

Garantie de passifs reçue

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 20 décembre 2019, Eurazeo a renouvelé son crédit syndiqué pour une durée de 5 ans (pouvant être étendue à 7 ans sous certaines conditions). Une première période d'extension a été acceptée portant l'échéance à décembre 2025. 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.

France China Cooperation Fund

Aux termes du pacte d'associés relatif à la société FCCF Joint Advisors S.à r.l. conclu le 30 avril 2020 avec BNP Paribas SA et Beijing Shunrong Investment Corporation, Eurazeo SE bénéficie d'une promesse de vente des titres de BNP Paribas SA et Beijing Shunrong Investment Corporation dans la société en cas de survenance de certains événements liés au respect par BNP Paribas et Beijing Shunrong Investment Corporation de certaines de leurs obligations réglementaires, si le fonds FCCF n'est pas dissous dans l'année de son expiration ou si la participation de BNP Paribas SA et Beijing Shunrong Corporation vient à diminuer de moitié.

Engagements de conservation des titres donnés

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.

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.

France Hostels

Le 16 juillet 2020, la société Just Like Home Belleville SAS, société du groupe France Hostels (Eurazeo Patrimoine), a conclu un avenant au contrat de crédit-bail concernant un bien immobilier situé à Paris. Le contrat de crédit-bail prévoit l'engagement d'Eurazeo de détenir, directement ou indirectement, au moins la majorité du capital et des droits de vote de la société Just Like Home Belleville SAS pendant toute la durée du crédit-bail, soit jusqu'au 15 juillet 2027.

France China Cooperation Fund

Aux termes du pacte d'actionnaires conclu le 30 avril 2020 avec BNP Paribas SA et Beijing Shunrong Investment Corporation concernant la société FCCF Joint Advisors S.à r.l., Eurazeo SE a pris l'engagement de conserver les titres dans la société jusqu'à l'expiration du fonds FCCF.

Garanties de passif données

Asmodee

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 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 au terme de la prescription applicable, soit le 27 juillet 2024.

Engagements de France China Cooperation Fund

Les engagements de souscription reçus de ses actionnaires par l'entité France China Cooperation Umbrella Fund SCSp s'élèvent au 31 décembre 2020 à 306,1 millions d'euros (dont 153,1 millions d'euros liés à Eurazeo).

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 cédés 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 cédés 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 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, période prorogée jusqu'au 30 juin 2021, et ce 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, période prorogée 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 1^{er} janvier 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.

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

Aux termes de conventions de promesses unilatérales de vente et d'achat conclues avec certains salariés d'Idinvest Partners, LH GP s'est engagé à acquérir l'intégralité des actions attribuées gratuitement détenues par lesdits salariés à la date d'exercice de la promesse, s'ils en font la demande, au plus tard le 31 mars 2023.

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 2020, à acheter de l'ordre de 72 000 tonnes de charbon, coke et anthracite (avec des prix d'achats indexés, en partie, sur l'indice API2, pour le charbon), ainsi que certains volumes de gaz et d'électricité sur la période 2021. Sur ces deux matières énergétiques, le groupe a également sécurisé les prix d'achats de certains de ses sites pour la période 2021-2022 sans engagement de volumes.

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.

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 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. BNP Paribas s'est désengagée de cet engagement dans le cadre de la restructuration du groupe WorldStrides dont le plan a été approuvé par ses créanciers sous l'égide du tribunal en charge des procédures collective du district sud de New York le 25 septembre 2020.

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. Dans le cadre de la restructuration susmentionnée, les dates respectives d'exercice de ces promesses de vente ont été repoussées au 7^e anniversaire et au 8^e anniversaire de la restructuration.

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.

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 et d'autres mandataires sociaux et salariés du groupe détenue par le bénéficiaire concerné, 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 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.

Engagements relatifs au groupe Questel

Aux termes d'engagements conclus le 17 décembre 2020 dans le cadre de l'investissement de Legendre Holding 82 SAS dans la société Questel Unite SAS, la société Legendre Holding 82 SAS, société contrôlée par Eurazeo SE, bénéficie de promesses unilatérales d'achat lui permettant de racheter certains titres détenus par certains mandataires sociaux et salariés du groupe Questel, directement ou indirectement, dans Questel Unite SAS, en cas de cessation de fonctions desdits mandataires sociaux ou salariés. Legendre Holding 82 SAS s'est par ailleurs engagée à racheter certains de ces titres en cas de cessation de fonctions pour cause de décès ou invalidité.

Eurazeo PME

Engagements du groupe Eurazeo PME

Engagements donnés

Ces engagements donnés au 31 décembre 2020 portent essentiellement sur les engagements des acquisitions réalisées post-clôture, Altaïr et Millbrook (*build-ups* Utac Ceram), en février 2021 ; ainsi que l'engagement lié au ramassage des titres restants de la participation Easy Vista.

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 2020, ces engagements financiers représentent un montant de 98,3 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 nantissements 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 Energie détenues par La Compagnie des Châteaux, Stone Holdco a consenti un complément de prix à La Compagnie des Châteaux lié au projet Humacao.

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 Holco, 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).

Dans le cadre du prolongement du programme DAZEO et de la création de la société espagnole DAZEO 2 JV, SL, un partenariat entre EREL 7 S.à.r.l. (une filiale d'Eurazeo SE) et Dazia Capital Real Estate Investments, EREL 7 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 7 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 7 S.à.r.l.

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 bénéficiaire 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 2020 est de 32,9 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 74,0 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 sont appliqués 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.

Engagements de TopCo Hermes SAS (France Hostels – Les Piaules)

Engagements donnés

Dans le cadre de l'acquisition de plusieurs auberges de jeunesse à Paris, la société TopCo Hermes SAS a conclu le 6 mars 2020 un contrat de promesses unilatérales d'achat et un contrat de promesses unilatérales de vente portant sur les titres de la société Just Like Home Nation SAS, prévoyant l'engagement pour TopCo Hermès SAS d'acquérir (en cas de réalisation des conditions suspensives prévues au contrat et d'exercice des promesses) les titres de ladite société et de payer le prix d'acquisition correspondant.

Engagements d'EREL 3 et Johnson Holdco 1 Limited (Johnson Estate)

Engagements donnés

Le 2 décembre 2020, la société Johnson Holdco 1 Limited, détenue par EREL 3 et Alto Properties Limited, s'est engagée à acquérir l'immeuble dénommé Johnson Estate à Londres, sous diverses conditions suspensives.

Aux termes d'un pacte d'actionnaires conclu le 2 décembre 2020, EREL 3 a consenti les promesses d'achat suivantes, portant sur 100 % des titres détenus par Alto Properties Limited dans Johnson Holdco 1 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 ;
- changement de contrôle d'EREL ;
- violation du pacte ou résiliation fautive du contrat d'*asset management*.

Engagements reçus

Aux termes du pacte d'actionnaires, Alto Properties a consenti les promesses de vente suivantes au profit d'EREL 3, portant sur 100 % des titres détenus par Alto Properties Limited dans Johnson Holdco 1 Limited :

- violation du pacte ou du contrat d'*asset management* (prix égal à la valeur de marché à laquelle sont appliqués une décote et un mécanisme de *vesting* sur 5 ans) ;
- résiliation fautive du contrat d'*asset management* par EREL 3 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 3 dans les 6 mois de l'exercice de la promesse de vente.

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. À l'occasion de la souscription par Eurazeo Bandier US Blocker Inc de nouveaux titres de la société le 6 octobre 2020, Eurazeo Bandier US Blocker Inc s'est vue consentir de nouvelles garanties similaires à celles octroyées lors de son investissement initial, pour une durée d'un an à compter de la date de réalisation de l'opération (soit jusqu'au 6 octobre 2021).

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 80 (Waterloo)

Dans le cadre de l'investissement réalisé dans le groupe Waterloo, Legendre Holding 80 SAS et LH 80 USA, LLC, ont reçu de la société Waterloo Sparkling Water Corp. et des vendeurs de titres de cette société des garanties étendues sur l'activité de la société, pour une durée de deux ans à compter de la date de réalisation de l'opération (c'est-à-dire jusqu'au 17 août 2022). Dans ce cadre, Legendre Holding 80 SAS et LH 80 USA, LLC ont consenti des garanties usuelles sur leur existence et leur capacité.

Engagements de Legendre Holding 79 (Dewey's Bakery)

Dans le cadre de l'investissement réalisé dans la société Dewey's Bakery, Inc., Legendre Holding 79 SAS, a reçu de la part de cette société des garanties étendues sur son activité, pour une durée courant 30 jours suivant la réception des comptes audités de la société pour l'exercice 2021 (et au minimum 18 mois à compter de la date de réalisation de l'investissement), étant précisé que certaines déclarations fondamentales ont une durée indéterminée. Dans ce cadre, Legendre Holding 79 SAS a consenti des garanties usuelles sur son existence et sa capacité.

Legendre Holding 79 bénéficie d'une promesse de rachat de ses titres par Dewey's Bakery Inc. exerçable en cas de départ ou dilution importante de M. Scott Livengood ou certains cas de cessation de fonctions de M. Michael Senackerib.

Engagements de Legendre Holding 81 et Axel Arigato Holding AB (Axel Arigato)

Dans le cadre de l'acquisition du contrôle de la société Axel Arigato AB, Legendre Holding 81 SAS, a reçu de la part des vendeurs et de cette société des garanties étendues sur son activité, pour une durée variant en fonction de la nature des déclarations (18 mois, sauf déclarations fondamentales 6 ans) ou déclarations fiscales (3 mois après acquisition de la prescription applicable). Dans ce cadre, Legendre Holding 81 SAS a consenti des garanties usuelles sur son existence et sa capacité.

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					
ECIP M S A	Luxembourg	IG			Sortie
Eurazeo Real Estate Lux	Luxembourg	IG	100,00 %	100,00 %	
EREL C S à r l	Luxembourg	IG	100,00 %	100,00 %	
Activité de gestion d'actifs					
Eurazeo Funds Management Luxembourg	Luxembourg	IG	100,00 %	100,00 %	
Eurazeo Services Lux	Luxembourg	IG	100,00 %	100,00 %	
Eurazeo Management Lux S A	Luxembourg	IG			Sortie
Eurazeo Management Luxembourg SA	Luxembourg	IG	100,00 %	100,00 %	Entrée
Eurazeo Capital II General Partner	Luxembourg	IG	100,00 %	100,00 %	
Eurazeo North America Inc	États-Unis	IG	100,00 %	100,00 %	
Eurazeo PME	France	IG	100,00 %	100,00 %	
Eurazeo Shanghai Investment Management Co Ltd	Chine	IG	100,00 %	100,00 %	
France China Cooperation Fund Umbrella	Luxembourg	IG	50,02 %	0,00 %	Entrée
FCCF Joint Advisor Sarl	Luxembourg	IG	62,50 %	62,50 %	Entrée
France China Cooperation Fund A SCSp	Luxembourg	IG	100,00 %	50,02 %	Entrée
France China Cooperation Fund B SCP	Luxembourg	IG	100,00 %	50,02 %	Entrée
Palier Idinvest					
LH GP	France	IG	100,00 %	100,00 %	
Idinvest Partners	France	IG	99,28 %	99,28 %	
Kurma Partners	France	MEE	40,00 %	40,00 %	Entrée
Palier MCH					
MCH	Espagne	MEE	25,00 %	25,00 %	
Palier iM Global Partner					
Legendre Holding 36	France	IG	100,00 %	98,23 %	
iM Square	France	IG	81,83 %	65,03 %	
iM Global Partner	France	IG		65,03 %	
iM Global Partner US	États-Unis	IG		65,03 %	
iM Square Holding 1	États-Unis	IG		65,03 %	
iM Square Holding 2	États-Unis	IG		65,03 %	
iM Square Holding 3	États-Unis	IG		65,03 %	
iM Square Holding 4	États-Unis	IG		65,03 %	
iMS Managers	France	IG		65,03 %	
iM Square Holding 5	États-Unis	IG		65,03 %	
iM Global US distributors	États-Unis	IG		65,03 %	
iM Square Holding 6	France	IG		65,03 %	Entrée
iM Global Partner Asset Management	Luxembourg	IG		65,03 %	Entrée
iM Global Partner Switzerland	Suisse	IG		65,03 %	Entrée
iM Global Partner UK	Royaume-Uni	IG		65,03 %	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 Rhône					
Alpine Newco Inc	États-Unis	IG	100,00 %	100,00 %	
Rhône Group	France	MEE	30,00 %	30,00 %	
Activité de portefeuille					
Stratégie Eurazeo Capital					
Carryco Capital 1	France	IG	95,00 %	95,00 %	
Carryco Capital 2	France	IG	95,00 %	95,00 %	
Palier Questel					
Questel	France	MEE	26,87 %	16,24 %	Entrée
Palier CPK					
LH CPK	France	IG	75,30 %	75,01 %	
CPK	France	IG	69,34 %	52,01 %	
CPK Bid Co	France	IG		52,01 %	
Carambar and Co	France	IG		52,01 %	
CPK Production France	France	IG		52,01 %	
CPK Production Strasbourg	France	IG		52,01 %	
Lutti	Suisse	IG		52,01 %	
Lutti Holdings	Suisse	IG		52,01 %	
Continental Sweets Belgium	Suisse	IG		52,01 %	
Lutti Belgium NV	Suisse	IG		52,01 %	
Terry's Chocolate Co Limited	Suisse	IG		52,01 %	
Palier Planet					
Legendre Holding 44	France	IG	75,30 %	75,01 %	
Franklin Ireland Topco Limited	Irlande	IG	91,32 %	68,49 %	
Franklin Ireland Bidco Limited	Irlande	IG		68,49 %	
Planet Payment Group Holdings Limited	Irlande	IG		68,49 %	
Planet Payment Teoranta	Irlande	IG		68,49 %	
Planet Treasury Services D.A.C.	Irlande	IG		68,49 %	
Planet Payment Ireland Limited	Irlande	IG		68,49 %	
Electronic Tax Free Shopping Ltd	Irlande	IG		68,49 %	
Moneyback Limited	Irlande	IG		68,49 %	
Franklin UK Midco Limited	Royaume-Uni	IG		68,49 %	
Franklin UK Bidco Limited	Royaume-Uni	IG		68,49 %	
Connacht SPV 1 Ltd	Royaume-Uni	IG		68,49 %	
Connacht SPV 2 Ltd	Royaume-Uni	IG		68,49 %	
Connacht SPV 3 Ltd	Royaume-Uni	IG		68,49 %	
Planet Payment UK Limited	Royaume-Uni	IG		68,49 %	
Planet Payment Services UK Limited	Royaume-Uni	IG		68,49 %	
Planet Merchant Services Limited	Royaume-Uni	IG		68,49 %	
Premier Tax Free & Fintrax Payments (Asia) Pte. Ltd	Singapour	IG		68,49 %	
Planet Payment Netherlands B.V.	Pays-Bas	IG		68,49 %	
Planet Payment Services Netherlands B.V.	Pays-Bas	IG		68,49 %	
Planet Payment Luxembourg sarl	Luxembourg	IG		68,49 %	
Planet Payment Belgium	Belgique	IG		68,49 %	
Planet Payment Portugal Unipessoal LDA	Portugal	IG		68,49 %	

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 Portugal Sociedade Unipessoal LDA	Portugal	IG		68,49 %	
Planet Payment Spain S.A.	Espagne	IG		68,49 %	
Planet Payment France SAS	France	IG		68,49 %	
Legendre Holdings 45 SAS	France	IG		68,49 %	
Planet Payment (Greece) -Tax Services Single Partner Limited	Grèce	IG		68,49 %	
Planet Tax Free (Cyprus) Limited	Chypre	IG		68,49 %	
Planet Payment Austria GmbH	Autriche	IG		68,49 %	
Planet Payment Services Austria GmbH	Autriche	IG		68,49 %	
Planet Payment Germany GmbH	Allemagne	IG		68,49 %	
Planet Payment Services Germany GmbH	Allemagne	IG		68,49 %	
Planet Payment Italy S.R.L.	Italie	IG		68,49 %	
Limited Liability Company Planet Payment Rus	Russie	IG		68,49 %	
Planet Payment Switzerland GmbH	Suisse	IG		68,49 %	
Planet Payment Czech Republic s.r.o.	République Tchèque	IG		68,49 %	
Planet Payment Sweden AB	Suède	IG		68,49 %	
Planet Payment Iceland EHF.	Islande	IG		68,49 %	
Planet Payment Services Denmark A/S	Danemark	IG		68,49 %	
Planet Payment Denmark APS	Danemark	IG		68,49 %	
Planet Payment Norway A/S	Norvège	IG		68,49 %	
Sp/f Planet Payment Faroe Limited	Iles Feroe	IG		68,49 %	
ERGN Finland Tax-Free Oy	Finlande	IG		68,49 %	
Planet Payment Finland Oy	Finlande	IG		68,49 %	
Planet Americas Limited	Canada	IG		68,49 %	
Fintrax International Mexico – S.DE RL.DE.C.V.	Mexique	IG		68,49 %	
Planet Payment Shared Services Sp. z.o.o.	Pologne	IG		68,49 %	
Planet Payment Poland	Pologne	IG		68,49 %	
Planet Payment Chile SPA	Chili	IG		68,49 %	
PTF Morocco	Maroc	IG		45,89 %	
Planet Payment Peru S.A.C.	Perou	IG		68,49 %	
Fintrax Group Holdings Limited Shanghai Representative Office	Chine	IG		68,49 %	
Fintrax Internationals Holdings Limited	Royaume-Uni	IG		68,49 %	
Planet Payment Inc.	États-Unis	IG		68,49 %	
Planet Technology Services LLC	États-Unis	IG		68,49 %	
Planet Payment Solutions LLC	États-Unis	IG		68,49 %	
Planet Payment Processing Services Inc.	États-Unis	IG		68,49 %	
Planet Group Inc.	France	IG		68,49 %	
Planet Payment Bermuda Ltd.	Bermudes	IG		68,49 %	
Planet Payment do Brasil Serviços de Tecnologia de informação Ltda.	Brésil	IG		68,49 %	
Planet Payment Canada Inc.	Canada	IG		68,49 %	
Planet Payment IT Services Shanghai Limited	Chine	IG		68,49 %	
Planet Payment (Hong Kong) Limited	Hong Kong	IG		68,49 %	
Planet Payment Asia Pacific Pte Ltd.	Singapour	IG		68,49 %	
PP Processing Services India Private Limited	Inde	IG		68,49 %	
Planet Payment.ie Limited	Irlande	IG		68,49 %	
Planet Labs Limited	Irlande	IG		68,49 %	
Planet Payment Solutions Limited	Irlande	IG		68,49 %	

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 (I.O.M.) Limited	Ile de Man	IG		68,49 %	
Planet Payment Mexico S. de R.L. de C.V.	Mexique	IG		68,49 %	
EU Taxfree BV	Pays-Bas	IG			Dissolution
EU Taxfree Ireland	Irlande	IG		68,49 %	
EU Taxfree Deutschland GmbH	Allemagne	IG		68,49 %	
EU Taxfree Limited	Royaume-Uni	IG		68,49 %	
GB Taxfree Limited	Royaume-Uni	IG		68,49 %	
Planet Payment Malta Limited	Malte	IG		51,37 %	
Planet Tax Free LLC	Émirats Arabes Unis	IG		33,56 %	
Planet Payment Turkey Turistik Hizmetler Limited Sirketi	Turquie	IG		68,49 %	
Planet Payment (Hong Kong) Ltd Beijing Branch Office	Chine	IG		68,49 %	
Planet Payment (Hong Kong) Ltd Dubai Branch Office	Émirats Arabes Unis	IG		68,49 %	
Planet Payment (Hong Kong) Ltd Taiwan Branch Office	Chine	IG		68,49 %	
Planet Merchant Services SAS Limited	France	IG		68,49 %	
Planet Payment Costa Rica Sociedad Anonima	Costa Rica	IG		68,49 %	
Planet Tax Free LLC – Bahrain Branch	Bahrain	IG		68,49 %	
Tribus S.A. (3C Group)	Luxembourg	IG		68,49 %	Entrée
3C Digital UK	Royaume-Uni	IG		68,49 %	Entrée
Integrpay Innovation Portugal	Portugal	IG		68,49 %	Entrée
3C Payment Luxembourg S.A.	Luxembourg	IG		68,49 %	Entrée
3C Payment UK Limited	Royaume-Uni	IG		68,49 %	Entrée
3C Payment Portugal	Portugal	IG		68,49 %	Entrée
3C Payment USA Corp	États-Unis	IG		68,49 %	Entrée
3C Payment Middle East (Branch)	Émirats Arabes Unis	IG		68,49 %	Entrée
3C Payment Germany GmbH	Allemagne	IG		68,49 %	Entrée
3C Payment Ireland	Irlande	IG		68,49 %	Entrée
3C Payment France SAS	France	IG		68,49 %	Entrée
Cube Refund Co Limited	Corée du Sud	MEE		33,56 %	
Cash Paris Tax Refund	France	MEE		27,40 %	
Palier Iberchem					
LH Iberchem	France	IG	67,84 %	67,43 %	
Fragrance Spanish Topco	Espagne	IG			Sortie
Fragrance Luxco1	Luxembourg	IG			Sortie
Fragrance Luxco2	Luxembourg	IG			Sortie
Iberchem	Espagne	IG			Sortie
Iberchem Far East pte.	Singapour	IG			Sortie
PT Inti Berkah Chemindo	Indonésie	IG			Sortie
Iberchem Tunisie	Tunisie	IG			Sortie
Iberchem México	Mexique	IG			Sortie
Iberchem India	Inde	IG			Sortie
Guangzhou Iberchem Co.	Chine	IG			Sortie
Scentium Flavours	Espagne	IG			Sortie
Iberchem Colombia	Colombie	IG			Sortie
Iberchem Brazil Participações	Brésil	IG			Sortie
Iberchem France	France	IG			Liquidation

I.G. = Intégration globale.

M.E.E = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Iberchem Thailand Co.	Thaïlande	IG			Sortie
The Essence of Nature Fragrances & Flavours Trading	Émirats Arabes Unis	IG			Sortie
PT Scentium Flavours	Indonésie	IG			Sortie
Iberchem Italia	Italie	IG			Sortie
PT Scentium Fragrances.	Indonésie	IG			Sortie
Scentium International	Espagne	IG			Sortie
Versatile Chemicals cc and Versachem (PTY)	Afrique du Sud	IG			Sortie
Flavor Inn Corporation SDN	Malaisie	IG			Sortie
Nanchang Xinduomei Bio-Technology Co.	Chine	IG			Sortie
Palier Seqens					
LH Seqens	France	IG	75,30 %	75,01 %	
Novacap Group Holding SA	France	IG	62,02 %	46,66 %	
Novacid sas	France	IG		46,66 %	
Novapex sas	France	IG		46,66 %	
Novabion sas	France	IG		46,66 %	
Novacarb sas	France	IG		46,66 %	
Novacogé sas	France	IG		46,66 %	
Novabay Pte Ltd	Singapour	IG		46,66 %	
Novacyl sas	France	IG		46,66 %	
CU Holdco	Allemagne	IG			Sortie
CU Chemie Uetikon	Allemagne	IG		46,66 %	
Taixing Yangzi Pharma Chem. Ltd	Chine	IG		36,20 %	
Novacyl (Wuxi) Pharma. Ltd	Chine	IG		46,66 %	
Novacyl (Thailand) ltd	Thaïlande	IG		46,66 %	
Novacyl Asia Pacific ltd	Hong Kong	IG		46,66 %	
Novacyl Inc.	États-Unis	IG		46,66 %	
Uetikon Inc.	États-Unis	IG			Sortie
Novacap sas	France	IG		46,66 %	
Novacap Group Bidco sas	France	IG		46,66 %	
Novacap International sas	France	IG		46,66 %	
Novacap Asia Pacific	Hong Kong	IG		46,66 %	
ID BIO SAS	France	IG		46,66 %	
H2B SAS	France	IG		46,66 %	
PCAS SA	France	IG		39,36 %	
PCAS Canada Inc	Canada	IG		39,36 %	
PCAS America Inc	États-Unis	IG			Sortie
PCAS China	Chine	IG		39,36 %	
Expansia	France	IG		39,36 %	
PCAS Finland Oy	Finlande	IG		39,36 %	
PCAS GmbH	Allemagne	IG		39,36 %	
VLG Chem	France	IG		39,36 %	
PCAS Biosolution	France	IG		39,36 %	
Protéus	France	IG		39,04 %	
Dauphin	France	IG		25,98 %	
PCAS Biomatrix Inc	France	IG		46,66 %	
Chemoxy	Royaume-Uni	IG		46,66 %	
Crossco	Royaume-Uni	IG		46,66 %	

I.G. = Intégration globale.
M.E.E = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Novacap UK Bidco	Royaume-Uni	IG		46,66 %	
PCI Synthesis	États-Unis	IG		46,66 %	
Novacap US Holdings	États-Unis	IG		46,66 %	
LMPP	France	IG		46,66 %	Entrée
ETBS	France	MEE		11,43 %	
Feracid	France	MEE		23,33 %	
Novawood	France	MEE		14,00 %	
OSIRIS (GIE)	France	MEE		17,14 %	
Alganelle	France	MEE		10,77 %	
LMPP	France	MEE			Sortie
Palier Sommet Education					
Graduate	Luxembourg	IG	75,28 %	74,92 %	
Gesthôtel	Suisse	IG		74,92 %	
Sommet Education	Suisse	IG		74,92 %	
Haute école spécialisée Les Roches-Gruyère	Suisse	IG		74,92 %	
G I H E	Suisse	IG		74,92 %	
Glion UK	Royaume-Uni	IG		74,92 %	
Les Roches Chicago	États-Unis	IG		74,92 %	
Escuela Superior de alta gestion de hotel	Espagne	IG		74,92 %	
Sommet Europe Online	Pays-Bas	IG		74,92 %	
Sommet Education France	France	IG		74,92 %	
Hospitality Education PTE.	Singapour	IG		74,92 %	
Sommet Education UK	Royaume-Uni	IG		74,92 %	
Sommet Education Services Spain	Espagne	IG		74,92 %	
Sommet Commercial Consulting (Shanghai) Co	Chine	IG		74,92 %	
Alain Ducasse Formation	France	IG		38,21 %	
Institut Français de Formation en Pâtisserie	France	IG		36,34 %	
École de Cuisine Alain Ducasse	France	IG		38,21 %	
Centre de Formation Alain Ducasse	France	IG		38,21 %	
Les Roches Jin jiang International Hotel Management	Chine	MEE		37,46 %	
Palier WorldStrides					
LH WS	France	IG	67,84 %	67,43 %	
WS Holdings Acquisition Inc.	États-Unis	IG	71,09 %	47,94 %	
WS Holdings Inc.	États-Unis	IG	100,00 %	47,94 %	
WS Purchaser Inc.	États-Unis	IG		47,94 %	
WH Blocker Inc.	États-Unis	IG		47,94 %	
WorldStrides Holdings LLC	États-Unis	IG		47,94 %	
Lakeland Holdings LLC	États-Unis	IG		47,94 %	
Lakeland Seller Finance LLC	États-Unis	IG		47,94 %	
Lakeland Finance LLC	États-Unis	IG		47,94 %	
Lakeland Tours LLC	États-Unis	IG		47,94 %	
Heritage Education and Festivals LLC	États-Unis	IG		47,94 %	
Oxbridge Academic Resources LLC	États-Unis	IG		47,94 %	
WorldStrides International LLC	États-Unis	IG		47,94 %	
Explorica Inc.	États-Unis	IG		47,94 %	
Explorica Canada Inc.	Canada	IG		47,94 %	
Explorica Travel Inc.	États-Unis	IG		47,94 %	

I.G. = Intégration globale.
M.E.E = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Explorica U.K. Ltd.	Royaume-Uni	IG		47,94 %	
Explorica S. de R.L. de C.V.	Mexique	IG		47,94 %	
Explorica Merida Holdings LLC	États-Unis	IG		47,94 %	
Casterbridge Tours Limited	Royaume-Uni	IG		47,94 %	
Rhapsody Tours Limited	Royaume-Uni	IG			Dissolution
Rhapsody Travel Limited	Royaume-Uni	IG			Dissolution
WorldStrides Travel Information Consulting (Shanghai) Co. Ltd.	Chine	IG		47,94 %	
National Educational Travel Council LLC	États-Unis	IG		47,94 %	
CBL International Management Limited	Hong Kong	IG		47,94 %	
Global Education Group Holding Inc.	îles Vierges britanniques	IG		47,94 %	
CBL International Academic Education Ltd.	Hong Kong	IG		47,94 %	
WorldStrides PTY Ltd	Australie	IG		47,94 %	
Snowman Property Management PTY Ltd	Australie	IG		47,94 %	
Tinogra PTY Ltd	Australie	IG		47,94 %	
International Studies Abroad LLC	États-Unis	IG		47,94 %	
Asociacion Educativa Y Cultural ISA - Peru	Perou	IG		47,94 %	
GlobalLinks - Canada LLC	États-Unis	IG		47,94 %	
GlobalLinks LLC	États-Unis	IG		47,94 %	
Gustavo Jose Artaza Programa de Estudios Internacionales Empresa Individual De Responsabilidad Limitada	Chili	IG		47,94 %	
International Studies Abroad (ISA) Belgium sprl	Belgique	IG		47,94 %	
International Studies Abroad (ISA) England Limited	Royaume-Uni	IG		47,94 %	
International Studies Abroad (ISA) Sociedad Anonima	Costa Rica	IG		47,94 %	
International Studies Abroad (Thailand) Co. Ltd	Thaïlande	IG		47,94 %	
International Studies Abroad Brasil Intercâmbios Ltda.	Brésil	IG		47,94 %	
International Studies Abroad España Sociedad Limitada	Espagne	IG		47,94 %	
International Studies Abroad Inc Peru S.A.C.	Perou	IG		47,94 %	
International Studies Abroad India Private Limited	Inde	IG		47,94 %	
International Studies Abroad Japan Kabushiki Kaisha	Japon	IG		47,94 %	
International Studies Abroad Prague s.r.o.	République Tchèque	IG		47,94 %	
International Studies Abroad PTY Ltd	Australie	IG		47,94 %	
International Studies Abroad S.A.S.	Colombie	IG		47,94 %	
International Studies Abroad S.r.l.	Italie	IG		47,94 %	
International Studies Abroad S.R.L.	République Dominicaine	IG		47,94 %	
ISA World Holding LLC	États-Unis	IG		47,94 %	
STE International Studies Abroad S.A.R.L.	Maroc	IG		47,94 %	
Leadership Platform Acquisition Corporation	États-Unis	IG		47,94 %	
International Studies Abroad France SAS	France	IG		47,94 %	
International Studies Abroad S.R.L.	Argentine	IG		47,94 %	
WorldStrides PTE Ltd	Singapour	IG		47,94 %	
Travel Turf Inc	États-Unis	IG		47,94 %	
Brightspark Travel Inc	États-Unis	IG		47,94 %	
Educatours Ltd	Canada	IG		47,94 %	
Les Tours Jumpstreet Tours Inc	Canada	IG		47,94 %	

I.G. = Intégration globale.

M.E.E = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Palier Europcar					
Europcar Groupe S.A.	France	MEE	31,50 %	31,59 %	
Palier Elis					
Legendre Holding 27	France	IG			Sortie
Palier Grandir					
LH Grandir	France	IG	75,30 %	74,68 %	
Les Petits Chaperons Rouges	France	MEE	40,92 %	30,55 %	
Palier Neovia					
Legendre Holding 35	France	IG			Sortie
Palier Trader Interactive					
LH Open Road	France	IG	67,84 %	67,43 %	
EZ Open Road Blocker	États-Unis	IG	100,00 %	67,43 %	
Trader Interactive	France	MEE	48,84 %	32,94 %	
Palier Albingia					
LH Albingia	France	IG	67,84 %	67,43 %	
Albingia	France	MEE	70,00 %	47,20 %	
Palier Dorc					
D Acquisition Lux S à r l	Luxembourg	IG	100,00 %	64,44 %	
D Holdco Lux	Luxembourg	IG	55,02 %	27,52 %	Entrée
Dorc Topco B V	Pays-Bas	IG	99,01 %	63,81 %	
Dorc Bidco B V	Pays-Bas	IG		63,81 %	
Oculus Holding B V	Pays-Bas	IG		63,81 %	
Oculus Midco B V	Pays-Bas	IG		63,81 %	
Oculus Acquisition B V	Pays-Bas	IG		63,81 %	
Dorc Holding B V	Pays-Bas	IG		63,81 %	
D O R C Dutch Ophthalmic Research Center (International) B V	Pays-Bas	IG		63,81 %	
Dutch Ophthalmic USA Inc	États-Unis	IG		63,81 %	
Microvision Inc	États-Unis	IG		63,81 %	
Medical Instrument Design	Pays-Bas	IG		63,81 %	
Dorc France Sarl	France	IG		63,81 %	
D O R C Scandinavia AB	Suède	IG		63,81 %	
Dorc Deutschland GmbH	Allemagne	IG		63,81 %	
Dorc GmbH	Autriche	IG		63,81 %	
Dorc Limited	Royaume-Uni	IG		63,81 %	
Dorc Espana S L	Espagne	IG		63,81 %	
Dorc Italy S r l	Italie	IG		63,81 %	
Dorc do Brasil Produtos e Servicos Oftalmologicos Ltda	Brésil	IG		63,81 %	
Palier Elemica					
Legendre Holding 74	France	IG	78,12 %	77,65 %	
Elemica Inc	États-Unis	IG	94,37 %	73,28 %	
Elemica International BV	Pays-Bas	IG		73,28 %	
Elemica International Inc-German Branch	Allemagne	IG		73,28 %	
EZ Elemica Holdings Inc	États-Unis	IG		73,28 %	
EZ Elemica Intermediate Inc	États-Unis	IG		73,28 %	
EMNS Solutions Private Limited	Inde	IG		73,28 %	Entrée
EMNS Inc	États-Unis	IG			Sortie

I.G. = Intégration globale.
M.E.E = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Stratégie Eurazeo PME					
Eurazeo PME Capital	France	IG	100,00 %	100,00 %	
FCPR Ofic PEC 1	France	IG	100,00 %	84,70 %	
FCPR Ofic PEC 2	France	IG	100,00 %	84,70 %	
FPCI Eurazeo PME II-A	France	IG	100,00 %	100,00 %	
FPCI Eurazeo PME III-A	France	IG	100,00 %	100,00 %	
Ring Found	France	IG	100,00 %	33,90 %	Entrée
Efeso					
Electra Capital	France	IG	59,86 %	37,11 %	
EFESO Consulting Group SAS	France	IG		37,11 %	
EFESO Consulting France SAS	France	IG		37,11 %	
EFESO Consulting Srl	Italie	IG		37,11 %	
EFESO Consulting Iberia SL	Espagne	IG		25,98 %	
Solving Efeso Portugal Unipessoal LDA	Portugal	IG		37,11 %	
Solving Efeso B V	Pays-Bas	IG		37,11 %	
Solving International Middle East LLC	Émirats Arabes Unis	IG		18,18 %	
EFESO Holdings Ltd	Royaume-Uni	IG		37,11 %	
EFESO Consulting (UK) Ltd	Royaume-Uni	IG		33,40 %	
EFESO Consulting AB	Suède	IG		32,29 %	
EFESO Consulting GmbH	Allemagne	IG		37,11 %	
Solving Efeso Suisse S.A.	Suisse	IG		37,11 %	
EFESO Consulting Zrt	Hongrie	IG		37,11 %	
EFESO Consulting Ltd	Russie	IG		37,11 %	
EFESO Consulting Inc	États-Unis	IG		37,11 %	
EFESO Consulting Canada Inc	Canada	IG		37,11 %	
EFESO Consulting Ltda	Brésil	IG		37,11 %	
EFESO China Holdings Ltd	Royaume-Uni	IG		37,11 %	
EFESO Consulting Shanghai Co. Ltd	Chine	IG		37,11 %	
Hands-on Management Consulting Ltd	Egypte	IG		25,98 %	
EFESO Consulting Private Limited	Inde	IG		22,27 %	
EFESO Consulting Pte Ltd	Singapour	IG		37,11 %	
EFESO Belgium NV/SA	Belgique	IG		37,11 %	
Tanneron Ltd. – T/A BSM Ireland	Irlande	IG		37,11 %	
BSM USA Inc.	États-Unis	IG		37,11 %	
BSM India Private Limited	Inde	IG		37,11 %	
Solvace NV	Belgique	IG		29,69 %	
ROI AG	Allemagne	IG		37,11 %	
ROI GmbH	Autriche	IG		37,11 %	
ROI Management Consulting Co	Chine	IG		37,11 %	
Fibonacci Lab SA	Suède	IG		18,56 %	Entrée
Electra Digital Ventures	France	IG		37,11 %	Entrée
Dessange International					
Dessange Participations	France	IG	71,08 %	60,21 %	
Dessange International	France	IG		60,21 %	
CA France	France	IG		60,21 %	
DBA	France	IG		60,21 %	

I.G. = Intégration globale.
M.E.E = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
DF Export	France	IG		60,21 %	
DF France	France	IG		60,21 %	
JD Salons	France	IG		60,21 %	
JD Élysees	France	IG		60,21 %	
CA Salons	France	IG		60,21 %	
Solaita	France	IG		60,21 %	
Dessange USA	États-Unis	IG		60,21 %	
Dessange Salon	États-Unis	IG		60,21 %	
Dessange Franchising	États-Unis	IG		60,21 %	
Dessange Group North America	États-Unis	IG		60,21 %	
Fantastic SAMS International Corp	États-Unis	IG		60,21 %	
Fantastic SAMS Franchise Corp	États-Unis	IG		60,21 %	
Fantastic SAMS Retail Corp	États-Unis	IG		60,21 %	
Camille Albane USA Inc	États-Unis	IG		60,21 %	
C.Alb Salons Inc	États-Unis	IG		60,21 %	
C.Alb Franchising Inc	États-Unis	IG		60,21 %	
Fineodis	France	IG		60,21 %	
Coiffidis	France	IG		60,21 %	
Hairco	Belgique	MEE		16,49 %	
Intech					
Intech Invest	France	IG	67,99 %	42,15 %	
SAS Opale Group	France	IG		33,07 %	
SAS Intech Medical	France	IG		33,07 %	
Intech Medical Inc	États-Unis	IG		33,07 %	
Turner Medical Inc	États-Unis	IG		33,07 %	
Ortho Solutions	Malaisie	IG		33,07 %	
Intech M2I	France	IG		33,07 %	
Medical Conteneur	France	IG		33,07 %	
MAS	France	IG		33,07 %	
Bradshaw Medical	États-Unis	IG		33,07 %	
GKP	États-Unis	IG		33,07 %	
Péters Surgical					
Groupe Péters Surgical	France	IG	86,84 %	60,79 %	
Péters Surgical	France	IG		60,79 %	
Péters Surgical International	Thaïlande	IG		60,79 %	
Vitalitec Inc	États-Unis	IG		60,79 %	
Peters surgical Benelux	Luxembourg	IG		60,79 %	
Peters Surgical India	Inde	IG		60,79 %	
Sutural	Algérie	IG		60,79 %	
Péters Surgical Polska	Pologne	IG		60,79 %	
Flash Europe					
Financière Redspher	France	IG	42,60 %	29,82 %	
MPG Upela	France	IG		29,82 %	
Flash Taxicolis	France	IG		29,82 %	
Redspher	Luxembourg	IG		29,82 %	
Redspher Incubator	Luxembourg	IG		29,82 %	
Redspher TEC	Luxembourg	IG		29,82 %	

I.G.= Intégration globale.
M.E.= Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Flash Europe Slovakia	Slovaquie	IG		29,82 %	
Flash Europe Polska	Pologne	IG		29,82 %	
FE Allemagne GmbH	Allemagne	IG		29,82 %	
Flash Romania	Roumanie	IG		29,82 %	
Flash Europe Hungary KFT	Hongrie	IG		29,82 %	
FEI Portugal SOC Unipessoal LDA	Portugal	IG		29,82 %	
Flash Europe Espana Servicios De Logistica SL	Espagne	IG		29,82 %	
Flash V-ONE Limited	Royaume-Uni	IG		29,82 %	
Flash Europe Turkey Sarl	Turquie	IG		29,82 %	
Flash Maroc Sarl	Maroc	IG		29,82 %	
Flash Russia Sarl	Russie	IG		29,82 %	
F.S. Holding Belgique Bvba	Belgique	IG		29,82 %	
Roberts Beheer Belgique BVBA	Belgique	IG		29,82 %	
Flash BV	Pays-Bas	IG		29,82 %	
Roberts Europe NV	Belgique	IG		29,82 %	
Roberts Europe GmbH	Allemagne	IG		29,82 %	
Roberts Europe S.R.L	Italie	IG		29,82 %	
Roberts Europe Sp z.o.o	Pologne	IG		29,82 %	
RN Wilde GmbH	Allemagne	IG		29,82 %	
RNWEF Express Unipessoal	Portugal	IG			Sortie
EF Express Polska	Pologne	IG		29,82 %	
Schwerdtfeger Transport GmbH	Allemagne	IG		29,82 %	
Speedpack Europe	Espagne	IG		29,82 %	
Redspher Incubator America	États-Unis	IG		29,82 %	
Financière Orolia					
Financière Orolia	France	IG	51,39 %	35,98 %	
Orolia SA	France	IG		35,98 %	
Orolia Inc	États-Unis	IG		35,98 %	
Spectracom SAS	France	IG		35,98 %	
Orolia Switzerland	Suisse	IG		35,98 %	
T4S	Suisse	IG		17,99 %	
Orolia SAS	France	IG		35,98 %	
Orolia Ltd	Royaume-Uni	IG		35,98 %	
Mcmurdo Inc	États-Unis	IG		35,98 %	
Oceantracs	Canada	IG		35,98 %	
Orolia BV	Pays-Bas	IG		35,98 %	
Orolia Apac	Singapour	IG		35,98 %	
Orolia Government Systems Inc	États-Unis	IG		35,98 %	
ODS	États-Unis	IG		35,98 %	
Talen-X	États-Unis	IG		35,98 %	
Orolia Canada Inc	Canada	IG		35,98 %	
OFM	États-Unis	IG		35,98 %	Entrée
Vitaprotech					
Vitaprotech Group	France	IG	63,25 %	39,21 %	
Sorhea	France	IG		39,21 %	
St Group	France	IG		39,21 %	
Eurocloture Security	France	IG		39,21 %	

I.G. = Intégration globale.
M.E.E = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
TIL Technologies	France	IG		39,21 %	
Eurocloture	Belgique	IG		39,21 %	
Sorhea	France	IG		39,21 %	
Sorhea	France	IG		39,21 %	
Protection Technologies	États-Unis	IG		39,21 %	
Videowave Networks	Canada	IG		39,21 %	
TST	France	IG		39,21 %	
ARD	France	IG		39,21 %	
Financière ARD	France	IG		39,21 %	
Redjag	Royaume-Uni	IG		39,21 %	
TDSI	Royaume-Uni	IG		39,21 %	
Vauban Systems	France	IG		39,21 %	
Recas	France	IG		39,21 %	Entrée
2RH					
2RH	France	IG	57,76 %	35,81 %	
Advanced Composite System	Autres Asie -Pacifique	IG		35,81 %	
Société Franco-Portugaise Capacetes	Portugal	IG		35,81 %	
Shark Helme Germany	Allemagne	IG		35,81 %	
Shark UK	Royaume-Uni	IG		35,81 %	
Shark Helmets North America Corp	États-Unis	IG		35,81 %	
Shark Helmets North America LLC	États-Unis	IG		35,81 %	
Sitic	Suisse	IG		35,81 %	
Shark	France	IG		35,81 %	
Trophy	France	IG		35,81 %	
Trophy RD	France	IG		35,81 %	
Marlybag	France	IG		35,81 %	
Nolan Germany Group	Allemagne	IG		35,81 %	
Nolan France Group	France	IG		35,81 %	
Helmet Invest Nolan	Italie	IG		35,81 %	
Nolan SPA Group	Italie	IG		35,81 %	
2RH Italia	Italie	IG		35,81 %	
2 Ride SA	France	IG		35,81 %	
MKD					
MK Direct Holding	France	IG	55,01 %	38,51 %	
Françoise Saget	France	IG		38,51 %	
Linvosges	France	IG		38,51 %	
Digital Fashion Group	France	IG		38,51 %	
LV II	France	IG		38,51 %	
Utac					
Utac Group	France	IG	100,00 %	22,14 %	Entrée
Utac B	France	IG		22,14 %	Entrée
Alcynone UC	France	IG		22,14 %	Entrée
Utac Holding	France	IG		22,14 %	Entrée
Utac SAS	France	IG		22,14 %	Entrée
Utac Event et Formation	France	IG		22,14 %	Entrée
Utac Conseil et Formation	France	IG		22,14 %	Entrée

I.G.= Intégration globale.
M.Æ=BMise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
SCI Utac	France	IG		22,14 %	Entrée
Wuhan China	Chine	IG		22,14 %	Entrée
Utac Ltd	Royaume-Uni	IG		22,14 %	Entrée
Utac Inc	États-Unis	IG		22,14 %	Entrée
Utac Japon	Japon	IG		22,14 %	Entrée
Utac Digital	France	IG		22,14 %	Entrée
Utac Maroc	Maroc	IG		22,14 %	Entrée
Easy Vista					
Easyvista SA	France	IG	100,00 %	35,06 %	Entrée
Easyvista SLU	Espagne	IG		35,06 %	Entrée
Easyvista SRL	Italie	IG		35,06 %	Entrée
Easyvista GmbH	Allemagne	IG		35,06 %	Entrée
Easyvista Ltd	Royaume-Uni	IG		35,06 %	Entrée
Easyvista SA	Portugal	IG		35,06 %	Entrée
Logiciels Easyvista Inc	Canada	IG		35,06 %	Entrée
Easyvista Inc	États-Unis	IG		35,06 %	Entrée
Easyvista Holding	France	IG		35,06 %	Entrée
Stratégie Eurazeo Patrimoine					
Eurazeo Patrimoine	France	IG	100,00 %	100,00 %	
Carryco Patrimoine	France	IG	95,00 %	95,00 %	
Carryco Patrimoine 2	France	IG	95,00 %	95,00 %	
EREL 3 Sarl	Luxembourg	IG	100,00 %	100,00 %	Entrée
Palier C2S					
Legendre Holding 59	France	IG	100,00 %	98,43 %	
LH Titan Holdco	France	IG	78,05 %	76,83 %	
LH Titan Bidco	France	IG		76,83 %	
Groupe C2S	France	IG		76,78 %	
SAS Clinique Belledonne	France	IG		76,78 %	
Clinique Bon Secours	France	IG		76,78 %	
Clinique du Jura	France	IG		76,78 %	
Clinique du Parc	France	IG		76,78 %	
Clinique du Renaison	France	IG		76,78 %	
Clinique Nouvelle du Forez	France	IG		76,78 %	
Clinique Paul Bert	France	IG		76,61 %	
Clinique du Parc Lyon	France	IG		76,78 %	
SE Clinique Paul Picquet	France	IG		76,78 %	
Clinique Sainte Geneviève	France	IG		76,78 %	
Clinique Saint Martin	France	IG		76,78 %	
Clinique Saint Vincent	France	IG		76,78 %	Entrée
Groupe Avenir Santé	France	IG			Sortie
GIE Cardiologie Interventionnelle	France	IG		46,07 %	
GIE HPA	France	IG		38,39 %	
Hôpital Privé d'Ambérieu	France	IG		76,78 %	
Immo Avenir Besançon	France	IG		76,78 %	
Immo Avenir Dole	France	IG		76,78 %	
Immobilier Clinique du Jura	France	IG		76,78 %	
GCS Imagerie Saint Odilon	France	IG		76,48 %	

I.G.= Intégration globale.
M.Æ= Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Immobilière Saint Pierre	France	IG		76,78 %	Entrée
Titan Immo 1	France	IG		76,78 %	
Polyclinique du Parc	France	IG		76,78 %	
Polyclinique Franche Comte	France	IG		76,78 %	
Polyclinique du Parc Drevon	France	IG			Sortie
Polyclinique Saint Odilon	France	IG		76,78 %	
Parc Vision	France	IG		72,95 %	
Polyclinique du Val de Saône	France	IG		76,78 %	
GC REI C2S	France	IG		76,78 %	
SCI Alpes Belledonne	France	IG		76,78 %	
SCI du Renaison	France	IG		76,78 %	
SCI Hippocrate	France	IG		76,78 %	
GIE Sherpa	France	IG		76,52 %	
Santé Immo	France	IG			Sortie
SCI Imhotep	France	IG		76,78 %	
Palier CIFA					
CIFA Partners	France	IG			Sortie
CIFA 4 Asset	France	IG			Fusion
CIFA Asset	France	IG			Fusion
Palier Highlight					
LHH 1	France	IG	100,00 %	100,00 %	
LHH 2	France	IG	100,00 %	95,00 %	
Highlight	France	IG	80,00 %	79,52 %	
Palier Dazeo					
EREL 2 SARL	Luxembourg	IG	100,00 %	99,40 %	
Dazeo JV	Espagne	IG	70,00 %	84,49 %	
Dazeo Holdco	Espagne	IG		84,49 %	
Dazeo Bahia Estepona	Espagne	IG		84,49 %	
Dazeo Alcala	Espagne	IG		84,49 %	
Dazeo Aloha	Espagne	IG		84,49 %	
Dazeo Anastasio	Espagne	IG		84,49 %	
Dazeo Embajadores	Espagne	IG		84,49 %	
Dazeo Santa Isabel	Espagne	IG		84,49 %	
Dazeo Santa Engracia	Espagne	IG		84,49 %	
Dazeo Networks	Espagne	IG		84,49 %	
Dazeo La Clota	Espagne	IG		84,49 %	
Dazeo Imperial	Espagne	IG		84,49 %	
Dazeo Consulting	Espagne	IG			Sortie
Dazeo Logistic	Espagne	IG		84,49 %	
Dazeo World	Espagne	IG		84,49 %	
Palier Dazeo 2					
EREL 7 Sarl	Luxembourg	IG	100,00 %	100,00 %	
Dazeo 2 JV	Espagne	IG	70,00 %	85,00 %	Entrée
Dazeo 2 Holdco	Espagne	IG		85,00 %	Entrée
Dazeo Santa Engracia 3	Espagne	IG		85,00 %	Entrée
Dazeo Mazarredo	Espagne	IG		85,00 %	Entrée
Dazeo Strategy	Espagne	IG		85,00 %	Entrée

I.G.= Intégration globale.
M.E.= Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Dazeo Technologies	Espagne	IG		85,00 %	Entrée
Dazeo International	Espagne	IG		85,00 %	Entrée
Dazeo Business	Espagne	IG		85,00 %	Entrée
Palier Grape Hospitality					
EREL 1 S A	France	IG	78,14 %	77,75 %	
Grape Hospitality France	France	IG	70,12 %	54,52 %	
GHO Nîmes Caissargues	France	IG		54,52 %	
GHO Thionville Yutz Carolingiens	France	IG		54,52 %	
GHO Lille Aéroport IB	France	IG		54,52 %	
GHO Cergy Pierrelaye	France	IG		54,52 %	
GHO Mâcon Nord IB	France	IG		54,52 %	
GHO Viry Châtillon	France	IG		54,52 %	
GHO Annecy Sud Cran	France	IG		54,52 %	
GHO Annemasse	France	IG		54,52 %	
GHO Besançon Gare	France	IG		54,52 %	
GHO Vitry sur Seine A86 Bords de Seine	France	IG		54,52 %	
GHO Évry Cathédrale	France	IG		54,52 %	
GHO Metz Nord	France	IG		54,52 %	
GHO Blois Vallée Maillard	France	IG		54,52 %	
GHO Bordeaux Aéroport IB	France	IG		54,52 %	
GHO Boulogne sur Mer Centre Les Ports	France	IG		54,52 %	
GHO Lille Villeneuve d'Ascq	France	IG		54,52 %	
GHO Limoges Nord	France	IG		54,52 %	
GHO Niort Marais Poitevin	France	IG		54,52 %	
GHO Orléans Nord Saran	France	IG		54,52 %	
GHO Toulouse Université	France	IG		54,52 %	
GHO Lille Tourcoing Centre	France	IG		54,52 %	
GHO Narbonne	France	IG		54,52 %	
GHO Tours Nord	France	IG		54,52 %	
GHO Le Mans Centre	France	IG		54,52 %	
GHO Lourdes	France	IG		54,52 %	
GHO Bordeaux Sud Pessac	France	IG		54,52 %	
GHO Marseille Bonneveine	France	IG		54,52 %	
GHO Grenoble Université	France	IG		54,52 %	
GHO Villepinte Parc Expos	France	IG		54,52 %	
GHO Lille Roubaix	France	IG		54,52 %	
GHO Orléans Centre Foch	France	IG		54,52 %	
GHO Reims Centre Gare	France	IG		54,52 %	
GHO Tours Centre	France	IG		54,52 %	
GHO Thionville Yutz Vieux Bourg	France	IG		54,52 %	
GHO Besançon La City Préfecture	France	IG		54,52 %	
GHO Le Havre Bassin du Commerce	France	IG		54,52 %	
GHO Annemasse Porte de Genève	France	IG		54,52 %	
GHO Reims Parc des Expositions	France	IG		54,52 %	
GHO Le Coudray	France	IG		54,52 %	
GHO Lille Aéroport	France	IG		54,52 %	
GHO Sophia Antipolis	France	IG		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
GHO Roissy Aéroport	France	IG		54,52 %	
GHO Fontainebleau Royal	France	IG		54,52 %	
GHO Grenoble Président	France	IG		54,52 %	
GHO Créteil Le Lac	France	IG		54,52 %	
GHO Maffliers	France	IG		54,52 %	
GHO Évry	France	IG		54,52 %	
GHO Bordeaux Aéroport	France	IG		54,52 %	
GHO Dijon Sud	France	IG		54,52 %	
GHO Orléans Sud La Source	France	IG		54,52 %	
GHO Grenoble Nord Voreppe	France	IG		54,52 %	
GHO Saint Avold	France	IG		54,52 %	
GHO Lyon Bron	France	IG		54,52 %	
GHO Mâcon Nord	France	IG		54,52 %	
GHO Le Mans	France	IG		54,52 %	
GHO Metz Hauconcourt	France	IG		54,52 %	
GHO Mulhouse Sausheim	France	IG		54,52 %	
GHO Valenciennes Aérodrome	France	IG		54,52 %	
GHO Toulouse Aéroport	France	IG		54,52 %	
Société d'investissement et de Développement (SIDH)	France	IG		54,52 %	
Société Hôtelière Sophia Antipolis (SHSA)	France	IG		54,52 %	
OPPCI Grape Hotel Properties	France	IG		54,52 %	
GHP Nîmes Caissargues	France	IG		54,52 %	
GHP Thionville Yutz Carolingiens	France	IG		54,52 %	
GHP Lille Aéroport IB	France	IG		54,52 %	
GHP Cergy Pierrelaye	France	IG		54,52 %	
GHP Mâcon Nord IB	France	IG		54,52 %	
GHP Viry Châtillon	France	IG		54,52 %	
GHP Annecy Sud Cran	France	IG		54,52 %	
GHP Annemasse	France	IG		54,52 %	
GHP Besançon Gare	France	IG		54,52 %	
GHP Vitry sur Seine A86 Bords de Seine	France	IG		54,52 %	
GHP Évry Cathédrale	France	IG		54,52 %	
GHP Metz Nord	France	IG		54,52 %	
GHP Blois Vallée Maillard	France	IG		54,52 %	
GHP Bordeaux Aéroport IB	France	IG		54,52 %	
GHP Boulogne sur Mer Centre Les Ports	France	IG		54,52 %	
GHP Lille Villeneuve d'Ascq	France	IG		54,52 %	
GHP Limoges Nord	France	IG		54,52 %	
GHP Niort Marais Poitevin	France	IG		54,52 %	
GHP Orléans Nord Saran	France	IG		54,52 %	
GHP Toulouse Université	France	IG		54,52 %	
GHP Lille Tourcoing Centre	France	IG		54,52 %	
GHP Narbonne	France	IG		54,52 %	
GHP Tours Nord	France	IG		54,52 %	
GHP Le Mans Centre	France	IG		54,52 %	
GHP Lourdes	France	IG		54,52 %	
GHP Bordeaux Sud Pessac	France	IG		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 Marseille Bonneveine	France	IG		54,52 %	
GHP Grenoble Université	France	IG		54,52 %	
GHP Villepinte Parc Expos	France	IG		54,52 %	
GHP Lille Roubaix	France	IG		54,52 %	
GHP Orléans Centre Foch	France	IG		54,52 %	
GHP Reims Centre Gare	France	IG		54,52 %	
GHP Tours Centre	France	IG		54,52 %	
GHP Thionville Yutz Vieux Bourg	France	IG		54,52 %	
GHP Besançon La City Préfecture	France	IG		54,52 %	
GHP Le Havre Bassin du Commerce	France	IG		54,52 %	
GHP Annemasse Porte de Genève	France	IG		54,52 %	
GHP Reims Parc des Expositions	France	IG		54,52 %	
GHP Le Coudray	France	IG		54,52 %	
GHP Lille Aéroport	France	IG		54,52 %	
GHP Sophia Antipolis	France	IG		54,52 %	
GHP Roissy Aéroport	France	IG		54,52 %	
GHP Fontainebleau Royal	France	IG		54,52 %	
GHP Grenoble Président	France	IG		54,52 %	
GHP Créteil Le Lac	France	IG		54,52 %	
GHP Maffliers	France	IG		54,52 %	
GHP Évry	France	IG		54,52 %	
GHP Bordeaux Aéroport	France	IG		54,52 %	
GHP Dijon Sud	France	IG		54,52 %	
GHP Orléans Sud La Source	France	IG		54,52 %	
GHP Grenoble Nord Voreppe	France	IG		54,52 %	
GHP Saint Avold	France	IG		54,52 %	
GHP Lyon Bron	France	IG		54,52 %	
GHP Mâcon Nord	France	IG		54,52 %	
GHP Le Mans	France	IG		54,52 %	
GHP Metz Hauconcourt	France	IG		54,52 %	
GHP Mulhouse Sausheim	France	IG		54,52 %	
GHP Valenciennes Aérodrome	France	IG		54,52 %	
GHP Toulouse Aéroport	France	IG		54,52 %	
GHP Albertville	France	IG		54,52 %	
GHP Antibes Sophia Antipolis	France	IG		54,52 %	
Grape Hospitality Holding (GHH) S.à r.l.	Luxembourg	IG		54,52 %	
Grape Hospitality International (GHI) S à r l (GHI)	Luxembourg	IG		54,52 %	
Grape Hospitality Lux Austria S à r l	Luxembourg	IG		54,52 %	
Invesco Vienna Hotel Investment S à r l	Luxembourg	IG		54,52 %	
Grape Hospitality OpCo GmbH	Autriche	IG		54,52 %	
Grape Hospitality Belgian OpCo	Belgique	IG		54,52 %	
Grape Hospitality Belgian PropCo	Belgique	IG		54,52 %	
Grape Hospitality Anvers PropCo	Belgique	IG		54,52 %	
Grape Hospitality Spanish HoldCo S.L.	Espagne	IG		54,52 %	
Grape Hospitality Spanish OpCo S.L.	Espagne	IG		54,52 %	
Grape Hospitality Spanish PropCo S.L.	Espagne	IG		54,52 %	
Hostelera Valenciana 98	Espagne	IG		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
Grape Hospitality Italian OpCo S.R.L.	Italie	IG		54,52 %	
Grape Hospitality Italian PropCo S.R.L.	Italie	IG		54,52 %	
Invesco Rome Corso Hotel Investment S.R.L.	Italie	IG		54,52 %	
Invesco Rome Rustica Hotel Investment S.R.L.	Italie	IG		54,52 %	
Opcogrape Hospitality Portuguese Unipessoal Lda	Portugal	IG		54,52 %	
Grape Hospitality France GIE	France	IG		54,52 %	
GHP Domaine de Maffliers	France	IG			Sortie
Grape Hospitality Rome Vatican S R L.	Italie	IG		54,52 %	
Grape Hospitality Berlin Holdco GmbH	Allemagne	IG		54,52 %	
Grape Hospitality Berlin Opco GmbH	Allemagne	IG		54,52 %	
Grape Hospitality Berlin Prppco GmbH	Allemagne	IG		54,52 %	
Grape Hospitality France Holding	France	IG		54,52 %	Entrée
Palier Reden Solar					
Legendre Holding 25	France	IG	100,00 %	99,50 %	
Reden Solar – groupe consolidé	France	MEE	46,83 %	46,59 %	
Palier Reden Solar 2020					
LH Reden 2020	France	IG	100,00 %	99,40 %	
Reden 2020 – groupe consolidé	France	MEE	46,83 %	46,55 %	
Palier Euston					
EREL 4 Sarl	Luxembourg	IG	95,00 %	94,43 %	
Euston Propco	Luxembourg	IG	100,00 %	94,43 %	
Palier Emerige					
LH Emerige	France	IG	100,00 %	99,40 %	
Emerige	France	MEE	44,22 %	43,95 %	
Palier France Hostels					
LH Hospitality	France	IG	100,00 %	100,00 %	Entrée
TopCo Hospitality France	France	IG	100,00 %	100,00 %	Entrée
TopCo Hermes	France	IG		100,00 %	Entrée
France Hostels SAS	France	IG		100,00 %	Entrée
France Hostels Lille	France	IG		100,00 %	Entrée
Green Inn St André	France	IG		100,00 %	Entrée
France Hostels 2 Alpes	France	IG		100,00 %	Entrée
France Hostels Paris Morland SAS	France	IG		100,00 %	Entrée
France Hostels Strasbourg SAS	France	IG		100,00 %	Entrée
France Hostels Marseille SAS	France	IG		100,00 %	Entrée
Just Like Home Belleville	France	IG		100,00 %	Entrée
Stratégie Eurazeo Brands					
Carryco Brands		IG	95,00 %	95,00 %	
Palier Nest					
LH Nest	France	IG	100,00 %	99,40 %	
Eurazeo NF US Blocker Inc	États-Unis	IG	100,00 %	99,40 %	
Nest Fragrances Group Holdings LLC	États-Unis	IG	80,88 %	80,40 %	
Nest Fragrances LLC	États-Unis	IG		80,40 %	
NF Brands LLC	États-Unis	IG		80,40 %	
Nest Fragrances Retail USA	États-Unis	IG		80,40 %	

I.G. = Intégration globale.
M.E.E = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Palier PatMacGraph					
LH PMG	France	IG	100,00 %	99,40 %	
Eurazeo PMG US Blocker	États-Unis	IG	100,00 %	99,40 %	
Palier Herschel					
Legendre Holding 75	France	IG	100,00 %	99,40 %	
Legendre Holding 72	France	IG	100,00 %	99,40 %	
Herschel	Canada	MEE	33,33 %	33,13 %	
Palier Q Mixers					
LH Q Tonic	France	IG	100,00 %	99,40 %	
Eurazeo Q US Blocker Inc	États-Unis	IG	99,95 %	99,35 %	
Q MIXERS	États-Unis	MEE	32,00 %	28,81 %	
Palier Bandier					
LH Bandier	France	IG	100,00 %	99,40 %	
Eurazeo Bandier US Blocker Inc	États-Unis	IG	100,00 %	99,40 %	
Bandier	États-Unis	MEE	32,16 %	31,97 %	
Palier Deweys					
Legendre Holding 79	France	IG	100,00 %	99,40 %	Entrée
Deweys	États-Unis	MEE	44,19 %	43,93 %	Entrée
Palier Waterloo					
Legendre Holding 80	France	IG	100,00 %	99,40 %	Entrée
LH 80 LLC	États-Unis	IG	100,00 %	99,40 %	Entrée
Waterloo	États-Unis	MEE	20,07 %	20,05 %	Entrée
Stratégie Eurazeo Growth					
Adjust GmbH	Allemagne	MEE	16,94 %	14,26 %	
Meero SAS	France	MEE	28,77 %	22,65 %	

IG = Intégration globale.
MEE 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 2020 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 2019, à l'exception des normes suivantes qui sont d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2020 et n'ont pas eu d'impact significatif sur la période :

- les amendements à IAS 1 et IAS 8 intitulés *Modification de la définition du terme "significatif*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2020 ;
- les amendements limités à IFRS 3 intitulés *Définition d'une activité*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2020 ;
- 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 ;
- les amendements à IFRS 16 intitulés *Allègements de loyer liés à la Covid-19*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2020 ;
- amendement Modifications des références au Cadre conceptuel dans les normes IFRS (03/18).

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 2020 dans 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) ;
- les amendements à la norme IFRS 4 intitulés *Prolongation de l'exemption temporaire à l'application d'IFRS 9*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2021 (non adoptée par l'Union européenne) ;
- les amendements IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4 et IFRS 16, *Réforme des taux de référence, phase 2*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2021 (non adoptée par l'Union européenne) ;
- les amendements à la norme IAS 1 intitulés *Présentation des états financiers : classement des dettes en courant ou non courant*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2022 (non adoptée par l'Union européenne) ;
- les amendements à la norme IAS 37 intitulés *Contrats déficitaires - coût d'exécution du contrat*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2022 (non adoptée par l'Union européenne) ;

- les amendements à la norme IFRS 3 intitulés *Référence au cadre conceptuel*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2022 (non adoptée par l'Union européenne) ;
- les améliorations des IFRS cycle 2018 - 2020 applicables pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2022 (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).

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.

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 la 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	Eurazeo 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 :

Amortissements linéaires en années

Catégories d'immobilisations corporelles	Activité d'investissement et de gestion d'actifs	Eurazeo Capital	Eurazeo PME	Eurazeo Patrimoine	Eurazeo 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 les fonds gérés par IM Global Partners 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. INTÉRÊTS RELATIFS AUX INVESTISSEMENTS PARTENAIRES

Compte tenu de la durée limitée des fonds Eurazeo China Acceleration (ECAAF), les intérêts investis par les co-investisseurs dans les fonds France China Cooperation (FCCF) sont analysés comme de la dette au sens des normes IFRS. Ils sont reclassés sur la ligne "Intérêts relatifs aux investissements partenaires" au sein des passifs non courants.

16.12. 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.

16.13. 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.

16.14. 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.

16.15. 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.

16.16. 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.

16.17. 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.

16.18. 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.

16.19. 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.

16.20. 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.

16.21. 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 différents 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 les autres stratégies Eurazeo (Capital, Patrimoine, Brands), 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 Croissance 3, 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 (entre le 8^{ème} et le 12^{ème} anniversaire de la mise en place du contrat de co-investissement) 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.

16.22. 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

(Exercice clos le 31 décembre 2020)

À 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 2020, 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 prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2020 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.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS – POINTS CLÉS DE L'AUDIT

La crise mondiale liée à la pandémie de COVID-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, 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 2020, le Groupe a réalisé de nouveaux investissements pour un montant total décaissé de 1 366 m€. Les principales acquisitions sont Waterloo, Questel et Axel Arigato. 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. Par ailleurs, l'acquisition des minoritaires d'Idinvest a été finalisée.</p> <p>Au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2020, des acquisitions des exercices précédents ont fait l'objet d'une allocation du prix d'acquisition définitive (Dorc, Emerige, Q-Mixers et Elemica).</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 la comptabilisation des opérations majeures d'acquisition de l'exercice constitue 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 pactes 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 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 les 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 « Ecarts 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 3 243 m€ au 31 décembre 2020, soit 23 % de l'actif total.</p> <p>Les autres immobilisations incorporelles correspondent essentiellement à des marques pour 632 m€ dont 488 m€ sont à durée de vie indéterminée.</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>Dans le contexte de la pandémie Covid-19, le groupe a classé ses investissements par catégorie au regard de l'impact actuel et potentiel de la crise sur leur activité :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ catégorie 1 : les activités résilientes peu impactées à court terme grâce à un niveau élevé de revenus récurrents ou une exposition limitée aux conséquences de l'épidémie ; ■ catégorie 2 : les sociétés subissant indirectement et de manière conjoncturelle les impacts du confinement ; ■ catégorie 3 : les sociétés directement impactées par le confinement généralisé mais qui devraient redémarrer assez rapidement une fois celui-ci levé ; ■ catégorie 4 : les sociétés directement impactées par le confinement généralisé et dont la reprise d'activité devrait être plus progressive. <p>Les plans d'affaires ont également été mis à jour sur la base d'une approche prudente pour l'année 2021 et de dates de retour à la normale étalées entre 2021 et 2023 suivant les catégories.</p> <p>Des pertes de valeurs de 479,3 millions d'euros ont été comptabilisées à l'issue des tests dont 379 millions d'euros sur l'écart d'acquisition du groupe WorldStrides, classé en catégorie 4 et qui a été très fortement touché par les conséquences de l'épidémie du Covid-19 sur le tourisme.</p> <p>Les valeurs des autres investissements ont par ailleurs été confortées au regard des valeurs d'Actif Net Réévalué (ANR) déterminées à la clôture.</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 rattachés aux participations est un point clé de notre audit en raison :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ de son 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 notamment dans le contexte de la pandémie Covid-19 ; et ■ de la sensibilité des valeurs recouvrables 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 UGTs ; ■ 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 notamment dans le contexte de la pandémie Covid-19 ; ■ 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 ; ■ apprécier la cohérence entre les valeurs des participations retenues pour le test de dépréciation et l'ANR mis à jour à la clôture ; ■ apprécier la sensibilité des valeurs recouvrables par rapport aux variations des hypothèses clés. <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 1 195 m€ en valeur nette au 31 décembre 2020 soit 8,6 % de l'actif total.</p> <p>A la clôture ou lorsque la Direction identifie un indicateur 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>Chaque participation dans une entreprise associée a été confortée au regard de sa valorisation dans l'ANR. Ainsi, des dépréciations ont été comptabilisées à hauteur de 72,3 millions d'euros.</p> <p>Nous avons considéré que l'évaluation des participations d'Eurazeo SE 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 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 sur 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'ANR de ces entreprises.</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ nous avons apprécié l'analyse de la Direction sur les hypothèses conduisant à :Présenter la participation Europcar en « actifs destinés à être cédés » selon IFRS 5 ; ■ comptabiliser des dépréciations à hauteur de 72,3 millions d'euros au 31 décembre 2020. <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 1 758 m€ au 31 décembre 2020 soit 12,7 % de l'actif total et sont tous comptabilisés à la juste valeur en contrepartie du résultat.</p> <p>Eurazeo SE ne détient plus de titre d'investissements cotés sur un marché actif, à la suite de la cession des titres de Farfetch en novembre 2020.</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'ANR.</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"> ■ pour les 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...) ; ■ prendre connaissance des évaluations effectuées par des experts indépendants, et s'assurer de la cohérence des valorisations retenues par la Direction par rapport à ces travaux ; <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.

AUTRES VÉRIFICATIONS OU INFORMATIONS PRÉVUES PAR LES TEXTES LÉGAUX ET RÉGLEMENTAIRES

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Conformément au III de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF, la direction de votre société nous a informés de sa décision de reporter l'application du format d'information électronique unique tel que défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2021. En conséquence, le présent rapport ne comporte pas de conclusion sur le respect de ce format dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier.

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Eurazeo SE 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 2020, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la 25^{ème} année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la 10^{ème} année.

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 2021

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

David Clairotte

Mazars

Isabelle Massa

6.2 Comptes individuels

6.2.1 BILAN

ACTIF

(En milliers d'euros)	Notes	31/12/2020			31/12/2019
		Brut	Amort. et Prov.	Net	Net
Actif immobilisé					
Immobilisations incorporelles	1	1 302	1 249	53	104
Immobilisations corporelles	1	8 173	5 257	2 916	3 629
Autres immobilisations corporelles		8 095	5 257	2 838	3 629
Immobilisations en cours		78	-	78	-
Immobilisations financières ⁽¹⁾	2	6 528 400	1 462 676	5 065 724	5 131 329
Participations		4 880 934	1 425 349	3 455 585	4 099 563
Créances rattachées aux participations	3	811 098	-	811 098	567 164
TIAP		1	-	1	1
Autres titres immobilisés		800 745	37 327	763 418	429 308
Prêts	3	33 811	-	33 811	30 031
Actions propres		1 037	-	1 037	4 526
Autres immobilisations financières		774	-	774	736
TOTAL I		6 537 875	1 469 182	5 068 693	5 135 063
Actif circulant					
Créances ⁽²⁾	3	35 898	-	35 898	42 540
Autres comptes débiteurs		35 861	-	35 861	42 523
Etat - Impôts sur les bénéfices		37	-	37	17
Actions propres	4	140 554	3 557	136 997	122 082
Valeurs mobilières de placement	4	10 967	4	10 963	7 229
Disponibilités	4	277 013	-	277 013	527 042
Charges constatées d'avance	5	1 863	-	1 863	858
Écart de conversion actif	5	5 206	-	5 206	2 139
TOTAL II		471 501	3 562	467 939	701 889
TOTAL GÉNÉRAL		7 009 376	1 472 744	5 536 632	5 836 952
(1) Dont à moins d'un an				31 742	4 576
(2) Dont à plus d'un an				néant	néant

PASSIF

(En milliers d'euros)	Notes	31/12/2020 avant répartition	31/12/2019 avant répartition
Capitaux propres			
Capital	6	240 997	239 869
Primes d'émission, de fusion, d'apport		158 655	143 390
Réserve légale		16 924	16 924
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	2 240 892
Report à nouveau		356 924	107 466
Résultat de l'exercice		(193 472)	249 458
TOTAL I		4 264 155	4 441 233
Provisions pour risques et charges			
Provisions pour risques	7	84 757	44 521
Provisions pour charges		37 719	31 653
TOTAL II		122 476	76 174
Dettes ⁽¹⁾			
Emprunts et dettes financières	3	223	223
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		20 677	16 326
Dettes Fiscales		2 043	1 129
Dettes Sociales		11 924	13 193
Autres dettes		618 155	991 064
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		493 011	295 570
Écart de conversion passif		3 968	2 040
TOTAL III		1 150 001	1 319 545
TOTAL GÉNÉRAL		5 536 632	5 836 952

(1) Dont à moins d'un

611 377

407 615

COMPTE DE RÉSULTAT

(En milliers d'euros)	Notes	01/01/2020 31/12/2020	01/01/2019 31/12/2019
Opérations de gestion			
Produits courants	8	189 420	475 146
Revenus des titres de participation		165 896	443 564
Revenus des titres immobilisés		5 684	11 167
Revenus des valeurs mobilières de placement		599	2 742
Autres produits		17 240	17 673
Charges courantes	9	(90 141)	(91 079)
Charges de personnel		(47 818)	(46 693)
Charges fiscales, taxes et versements assimilés		(5 613)	(4 084)
Autres achats et charges externes		(33 173)	(32 528)
Charges financières		(3 537)	(7 773)
Marge sur opérations courantes		99 279	384 067
Éléments exceptionnels sur opérations de gestion		(289)	697
Différence de change		(903)	(867)
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		(19)	(13)
Dotations aux amortissements sur immobilisations		(1 013)	(1 071)
Dotations aux provisions	7	(19 308)	(19 694)
Reprises de provisions et transferts de charges	7	12 064	10 621
Impôt sur les bénéfices	16	-	28
Résultat des opérations de gestion		89 811	373 768
Opérations sur immobilisations financières			
Plus ou moins-values de cessions de titres de participation	10	241 760	40 051
Plus ou moins-values de cessions de TIAP	10	-	-
Plus ou moins-values de cessions autres immobilisations financières	10	466	172
Frais sur cessions d'immobilisations financières		-	(81)
Différence de change		(649)	645
Frais sur investissements		(10 017)	(23 194)
Autres produits et charges financiers	11	2 110	14 810
Dotations aux provisions	12	(531 153)	(224 001)
Reprises de provisions	12	7 241	66 603
Impôt sur les bénéfices	16	-	-
Résultat des opérations sur immobilisations financières		(290 242)	(124 996)
Opérations exceptionnelles			
Plus ou moins-values sur cessions d'immobilisations corporelles		(6)	(5)
Produits et charges exceptionnels	15	(15 657)	(4 028)
Reprises de provisions et transferts de charges	12	24 066	19 596
Dotations aux provisions	12	(16 009)	(15 745)
Impôt sur les bénéfices	16	14 564	870
Résultat des opérations exceptionnelles		6 959	687
RÉSULTAT NET COMPTABLE		(193 472)	249 458

6.2.2 ANNEXE AUX COMPTES INDIVIDUELS

Sommaire détaillé des notes annexes

6.2.2.1	Principes et méthodes comptables	348	Note 11	Autres produits et charges financiers	360
6.2.2.2	Méthodes appliquées	348	Note 12	Dotations et reprises de dépréciations (y compris transferts de charges) sur immobilisations financières et exceptionnelles	360
6.2.2.3	Informations complémentaires	351	Note 13	Transactions avec les parties liées	360
Note 1	Immobilisations incorporelles et corporelles	351	Note 14	Rémunérations des mandataires sociaux et effectif moyen	360
Note 2	Immobilisations financières	352	Note 15	Produits et charges exceptionnels	361
Note 3	Créances et dettes	354	Note 16	Impôt	361
Note 4	Trésorerie	355	Note 17	Engagements hors bilan	362
Note 5	Comptes de régularisation	357	Note 18	Événements post-clôture	366
Note 6	Capitaux propres	357	6.2.2.4	Tableau de flux	366
Note 7	Provisions pour risques et charges	357	6.2.2.5	Inventaire du portefeuille	367
Note 8	Produits courants	359	6.2.2.6	Tableau des filiales et participations	370
Note 9	Charges courantes	359			
Note 10	Cessions d'immobilisations financières	359			

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'Eurazéo ; 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.

L'environnement de crise sanitaire et de volatilité des marchés a été pris en considération par la Société dans les estimations comme dans les *business plans* et les différents taux d'actualisation utilisés à la fois pour les tests de valeur et le calcul des provisions. Les impacts de la crise Covid-19 sur l'évaluation des immobilisations financières figurent en note 2 point 3.

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, Eurazéo 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 Eurazéo (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 Eurazéo.

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 Croissance 3, CarryCo Patrimoine, CarryCo Capital 2, CarryCo Brands et CarryCo Patrimoine 2).

Au sein de chaque Carryco, un accord a été conclu entre Eurazéo et les investisseurs personnes physiques qui stipule que les investisseurs personnes physiques ne peuvent récupérer leur investissement que si Eurazéo 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'Eurazéo 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 Eurazéo à une certaine date (entre le 8^{ème} et le 12^{ème} anniversaire de la mise en place du contrat de co-investissement) ou en cas de changement de contrôle d'Eurazéo.

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 sont classées en :

- "Actions destinées à être attribuées aux employés et affectées à des plans déterminés", pour les plans dans la monnaie ;
- "Actions disponibles pour être attribuées aux employés".

Les actions destinées à être attribuées aux employés et affectées à des plans déterminés, reclassées dans cette sous catégorie à la valeur nette, 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 disponibles pour être attribuées aux salariés 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 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 2020.

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)	31/12/2019	Valeurs Brutes		Autres flux	Amortissements et dépréciations		31/12/2020
		Acquisitions	Cessions		Dotations	Reprises	
Immobilisations incorporelles							
Valeurs brutes	1 283						1 302
Immobilisations incorporelles	1 283						1 283
Immobilisations incorporelles en cours		18					18
Amortissements et dépréciations	(1 179)				(70)		(1 249)
VALEURS NETTES	105	18			(70)		53
IMMOBILISATIONS CORPORELLES							
Valeurs brutes	7 946	235	(9)				8 173
Autres immobilisations corporelles	7 946	5	(9)	152			8 095
Immobilisations corporelles en cours		230		(152)			78
Amortissements	(4 317)				(942)	2	(5 257)
Autres immobilisations corporelles	(4 317)				(942)	2	(5 257)
VALEURS NETTES	3 629	235	(9)		(942)	2	2 916

Note 2 Immobilisations financières

(En milliers d'euros)	Valeurs brutes			31/12/2020
	31/12/2019	Augmentations	Diminutions	
Legendre Holding 19 (Accor)	151 490		(151 490)	
Legendre Holding 27 (Elis)	147 805		(143 157)	4 648
Legendre Holding 35 (Neovia)	79 530		(79 450)	80
D Acquisition Lux (Dorc)	204 095		(69 909)	134 186
LH Iberchem	162 900		(146 610)	16 290
Legendre Holding 82 (Questel)		66 922	(23)	66 899
LH WS (WorldStrides)	189 592	41 419	-	231 011
Graduate (Sommet Education)	160 289	16 049	(5 121)	171 217
CarryCo Capital 1	150 540	1 400	(100)	151 840
Carryco Capital 2	140 716	15 428	(1 381)	154 763
Legendre Holding 79 (Deweys)	37	21 979	(2 644)	19 371
Legendre Holding 80 (Waterloo)		64 120	(13 267)	50 853
Legendre Holding 81 (Axel Arigato)		55 709	(6 689)	49 020
LH Bandier	24 102	3 810		27 912
EZ Nest Blockers US	29 862	5 344	(1 561)	33 644
CarryCo Brands	27 128	17 530	(522)	44 136
Legendre Holding 34 (Younited Credit)	41 877	8 164	(1 041)	49 000
LH Vestiaire Collective	36 076	4 534		40 609
LH Back Market	10 718	29 940	(1)	40 656
LH Doctolib	49 194	18 882	(1 022)	67 054
LH Mano	30 918	23 292	(3 795)	50 415
LH ContentSquare	46 516	14 012	(3 442)	57 086
Legendre Holding 43 (People Doc)	15 431		(15 276)	154
CarryCo Croissance 2	25 800	1 745	(454)	27 091
CarryCo Croissance 3	16 105	9 508	(830)	24 783
Eurazeo Real Estate Lux	233 641	68 486		302 127
Eurazeo Patrimoine	266 256	98 912	(61 949)	303 218
CarryCo Patrimoine 2	38 765	6 856	(367)	45 253
Eurazeo PME Capital	113 552	77 580	(1 052)	190 081
LH GP (Idinvest Partners)	244 311	87 526	(4 650)	327 188
Legendre Holding 36 (iM Global Partner)	108 420	43 800	(7 846)	144 374
FCCF – Fonds Chinois		198 887		198 887
MCH Fonds V		80 000		80 000
Rhône Partners VI LP		50 000		50 000
ECIII SCSP		55 550	(55 550)	
Eurazeo North America	25 671	15 800	(7 014)	34 457
Autres Investissements	3 334 633	38 230	(33 807)	3 339 056
Immobilisations financières	6 105 972	1 241 414	(820 023)	6 527 363
Actions propres	4 526	52 124	(55 613)	1 037
TOTAL	6 110 498	1 293 538	(875 636)	6 528 400

1. IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Les augmentations sont constituées des investissements réalisés sous forme d'acquisitions de titres ou d'avances en compte courant, prêts, souscriptions aux fonds d'investissements dans les sociétés référencées dans le tableau ci-dessus.

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 :

- Accor pour 151 490 milliers d'euros suite à la transmission universelle de patrimoine de la société Legendre Holding 19 qui détenait les titres ;
- Elis (au travers de Legendre Holding 27) pour 143 157 milliers d'euros en remboursement d'apport suite à la cession de la participation en 2019 ;
- Neovia (au travers de Legendre Holding 35) en remboursement d'apport de 79 450 milliers d'euros suite à la cession de la participation en 2019 ;

- Dorc suite à la cession par Eurazeo de titres au Fonds FCCF B pour un prix de revient des titres de 69 909 milliers d'euros ;
- Iberchem en remboursement d'apport de 146 610 milliers d'euros suite à la cession de la participation en 2020 ;
- People Doc (au travers de LH 43) pour 15 276 milliers d'euros en remboursement d'apport suite à la cession de la participation en 2019.

Les autres mouvements de diminution sont constitués des remboursements d'avance en compte courant, prêts ou des capitalisations de ces derniers.

2. ACTIONS PROPRES

Le poste "Actions propres" correspond aux achats et cessions d'actions dans le cadre du contrat de liquidité. Au 31 décembre 2020, 18 812 actions sont détenues.

3. DÉPRÉCIATIONS DES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

(En milliers d'euros)	Dépréciations			31/12/2020
	31/12/2019	Dotations	Reprises	
Titres de participation	(940 664)	(484 685)		(1 425 349)
Autres titres immobilisés	(38 506)	(6 062)	7 241	(37 327)
TOTAL	(979 169)	(490 747)	7 241	(1 462 676)

Les mouvements des dépréciations sur les immobilisations financières intervenus au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020 concernent essentiellement :

- une dépréciation de 180 041 milliers d'euros de la participation dans Europcar Mobility Group sur la base du cours de bourse moyen du mois de décembre 2020.
- une dépréciation de 189 592 milliers d'euros de la participation dans WorldStrides pour ramener la participation à zéro, cette société ayant fait l'objet d'une procédure de redressement

judiciaire (pre arranged Chapter Eleven aux États-Unis) dont elle est sortie le 25 septembre 2020. Le solde de l'investissement sous forme de prêt à la clôture ne fait pas l'objet de dépréciation ;

- une dépréciation de 20 752 milliers d'euros sur la participation dans Eurazeo Real Estate Lux ;
- une dépréciation de 35 282 milliers d'euros de la participation dans I-Pulse (au travers de Legendre Holding 26 et CarryCo Croissance).

Note 3 Créances et dettes

CRÉANCES

(En milliers d'euros)	Montant brut	Dont à moins d'un an	À plus d'un an
Actif immobilisé	844 909	6 817	838 091
Créances rattachées aux participations	811 098	6 676	804 422
Prêts	33 811	141	33 669
Actif circulant	35 861	24 888	10 973
Clients et comptes rattachés	24 117	13 144	10 973
Autres créances	11 744	11 744	-
État Impôts sur les bénéfices	37	37	-
TOTAL	880 806	31 742	849 064

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	20 677	20 677	
Dettes fiscales et sociales	13 968	13 968	
Autres dettes	618 155	83 722	534 433
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	493 011	493 011	
TOTAL	1 146 033	611 377	534 655

Le poste "Autres dettes" est principalement constitué au 31 décembre 2020 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 des investissements dans les fonds de la société Iinvest Partners, Rhône VI, MCH et FCCF. Ces montants sont présentés dans la colonne "moins d'un an" en l'absence d'échéancier précis.

Note 4 Trésorerie

(En milliers d'euros)	Valeurs brutes			Valeur brute 31/12/2020	Valorisation au 31/12/2020
	31/12/2019	Augmentations	Diminutions		
Instruments de trésorerie	6 684	35 555	(32 476)	9 763	9 758
Actions cotées	13			13	13
Couverture de change	536	1 216	(560)	1 191	1 191
Valeurs mobilières de placement	7 233	36 771	(33 036)	10 967	10 963
Comptes bancaires et caisses	45 420	101 314	(45 420)	101 314	101 314
Comptes à terme	481 063	175 139	(481 063)	175 139	175 139
Intérêts des comptes à terme	558	560	(558)	560	560
Disponibilités	527 042	277 013	(527 042)	277 013	277 013
Actions propres	123 277	33 088	(15 811)	140 554	136 997
TOTAL	657 551	346 871	(575 888)	428 534	424 972

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 2 718 635 actions Eurazeo représentant 3,44 % 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 31/12/2020)	Nombre de titres	Prix de revient par action	Valeur Globale Brute	Dépréciation	Valeur nette
■ Actions non affectées	829 603	57,3	47 494	1 619	45 875
■ Actions affectées à des plans particuliers	1 889 032	49,3	93 060	1 938 ⁽¹⁾	91 121
TOTAL	2 718 635		140 554	3 557	136 997

(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 144 milliers d'euros a été généré lors de la levée d'options d'achat et une perte de 13 526 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 12 871 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 (1 346) milliers d'euros.

Principales caractéristiques des plans en cours

	Plan 2010	Plan 2011	Plan 2012	Plan 2013	Plan 2014	Plan 2015	Plan 2016	Plan 2017	Plan 2018	Plan 2019/1	Plan 2019/2	Plan 2020
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées * :	43 053	88 474	31 501	323 095	234 055	291 262	138 895	110 848	10 004	13 310	3 268	
Nombre d'actions achetées au 31 décembre 2020 :	(43 034)	(625)	(3 339)	(7 611)	(2 387)	-	(13 973)					
Options d'achat d'actions annulées durant l'exercice :	(19)							(2 791)				
Options d'achat restantes au 31 décembre 2020 :	-	87 849	28 162	315 484	231 668	291 262	124 922	108 057	10 004	13 310	3 268	
Date de création des options	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	10/05/14	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	
Date d'expiration	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)	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 31/12/2020									220 000	198 423	97 050	448 194

* Solde au 31/12/2019 (document de référence 2019 à l'exception du plan 2014).

- (1) 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.
- (2) 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.
- (3) 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.
- (4) 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.
- (5) Les options seront exerçables à compter du 29 juin 2019 ; elles seront acquises progressivement, la moitié en 2017, le troisième quart en 2018 et le dernier quart en 2019 sous réserve des conditions de performance.
- (6) 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.
- (7) 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.
- (8) 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.
- (9) 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.
- (10) 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 20 %

En 2020, l'assiette de la cotisation des actions gratuites est de 12 922 milliers d'euros.

Conditions d'acquisition des actions attribuées gratuitement le 10 février 2020

Le plan d'attribution gratuite d'action 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, 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.

L'acquisition définitive est subordonnée en totalité pour les membres du Directoire, les membres du Partners Committee 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 10 février 2023. Pour les autres bénéficiaires, l'acquisition définitive est subordonnée pour moitié à la réalisation de ces conditions de performance.

Cette performance est conditionnée à l'atteinte de trois indicateurs fonctionnant de façon additive : (1) la performance annualisée de l'ANR d'Eurazeo sur une période de 3 ans en comparant l'ANR par action en valeur absolue à la date d'attribution à l'ANR par action en valeur absolue à la fin de la période d'acquisition majoré des dividendes ordinaires payés sur la même période. (2) La progression du cours de l'action Eurazeo (dividendes réinvestis) entre la date d'attribution et la date d'acquisition comparée à la progression de l'indice SBF 120 (dividendes réinvestis). (3) La progression du cours de l'action Eurazeo (dividendes réinvestis) entre la date d'attribution et la date d'acquisition comparée à la progression de l'indice LPX-TR (indice relatif aux sociétés d'investissement européennes cotées).

Note 5 Comptes de régularisation

(En milliers d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Charges constatées d'avance	1 863	858
TOTAL	1 863	858

(En milliers d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Écart de conversion actif sur immobilisations financières	3 067	
Écart de conversion passif sur immobilisations financières	(309)	(1 446)
Écart de conversion passif sur couverture de change	(907)	(594)
Instrument dérivé actif	2 139	2 139
Instrument dérivé passif	(2 753)	

Note 6 Capitaux propres

Le nombre de titres composant le capital au 31 décembre 2020 est de 79 000 522 actions ordinaires et 15 002 actions de préférence de catégorie B.

	Nombre d'actions	Montant (en milliers d'euros)
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2019	78 645 486	4 441 233
Distribution d'un dividende		-
Émission d'actions	370 038	16 571
Frais imputés sur la prime d'émission		(177)
Résultat de l'exercice au 31 décembre 2020		(193 472)
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2020	79 015 524	4 264 155

Le 18 novembre 2020 ont été émises 370 038 actions en rémunération de l'apport des titres du solde de la participation dans Iinvest Partners par certains dirigeants et fondateurs.

Note 7 Provisions pour risques et charges

(En milliers d'euros)	31/12/2019	Dotations	Reprises		31/12/2020
			utilisées	non utilisées	
Provisions pour risques	(44 521)	(55 337)	15 101		(84 757)
Provisions pour charges	(31 653)	(17 986)	11 921		(37 719)
TOTAL	(76 174)	(73 324)	27 021		(122 476)

PROVISIONS POUR RISQUES

Les provisions pour risques comprennent :

- la provision de 32 668 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 ;
- une provision de 40 405 milliers d'euros sur la participation dans Europcar Mobility Group pour couvrir le risque de perte de la participation ;
- 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 2020.

PROVISIONS POUR CHARGES

Une provision de 13 929 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 2020 et qui sera versée en 2021. La provision de l'exercice précédent de 11 816 milliers d'euros a été reprise sur l'exercice.

Les provisions comptabilisées au titre des régimes d'indemnités de fin de carrière et de retraites supplémentaires à prestations définies sont détaillées ci-dessous :

Indemnités de fin de carrières

(En milliers d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Évolution de la provision		
(Passifs)/Actifs nets comptabilisés au début de l'exercice	738	631
Charges de la période	(105)	107
Contribution employeur	0	0
(Passifs)/Actifs nets comptabilisés à la clôture de l'exercice	633	738
Réconciliation du hors bilan et bilan à la clôture		
Dettes actuarielles	1 214	1 306
Juste valeur des fonds de couverture	(581)	(568)
Situation nette, surplus/(déficits)	633	738
Cumul des Gains/(Pertes) actuariels non comptabilisés		-
Coûts des services passés non comptabilisés		-
(Passifs)/Actifs nets comptabilisés à la clôture	633	738
Hypothèses		
Taux d'actualisation	0,75 %	0,75 %
Taux de revalorisation des salaires	2,5 %	2,5 %
Age de départ	65	65
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)	31/12/2020	31/12/2019
Évolution de la provision		
(Passifs)/Actifs nets comptabilisés au début de l'exercice	(19 100)	(11 474)
Charges de la période	(4 057)	(11 626)
Contribution employeur		4 000
(Passifs)/Actifs nets comptabilisés à la clôture de l'exercice	(23 157)	(19 100)
Réconciliation du hors bilan et bilan à la clôture		
Dettes actuarielles	(38 832)	(34 543)
Juste valeur des fonds de couverture	15 675	15 443
Situation nette, surplus/(déficits)	(23 157)	(19 100)
Cumul des Gains/(Pertes) actuariels non comptabilisés		-
Coûts des services passés non comptabilisés		-
(Passifs)/Actifs nets comptabilisés à la clôture	(23 157)	(19 100)
Hypothèses		
Taux d'actualisation	0,50 %	0,75 %
Taux de revalorisation salariale	-	-
Taux technique de liquidation de la rente	0,0 %	0,3 %
Age de départ à la retraite	62 ans / 65 ans	62 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)	2020	2019
LH GP (Idinvest Partners)	3 089	2 175
ECIP M (Moncler)		405 891
Legendre Holding 43 (People Doc)	7 347	14 736
Europcar Mobility Group		12 737
Eurazeo PME	2 339	3 204
Legendre Holding 27 (Elis)	74 167	
Legendre Holding 35 (Neovia)	71 577	
Intérêts des créances et des obligations	7 376	4 821
Revenus des titres de participation	165 896	443 564
Revenus des titres immobilisés	5 684	11 167
Revenus des valeurs mobilières de placement	599	2 742
Autres produits	17 240	17 673
TOTAL	189 420	475 146

Note 9 Charges courantes

(En milliers d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Charges de personnel	(47 818)	(46 693)
Impôts, taxes et versements assimilés	(5 613)	(4 084)
Autres achats et charges externes	(33 173)	(32 528)
Charges financières	(3 537)	(7 773)
■ Commissions et intérêts (1)	(3 534)	(7 769)
■ Intérêts conventions de trésorerie filiales	(4)	(4)
TOTAL	(90 141)	(91 079)

(1) En 2019, dont 5 460 milliers d'euros de commissions de renégociation de la ligne de crédit syndiqué.

Note 10 Cessions d'immobilisations financières

(En milliers d'euros)	Prix de cession	Prix de revient	Plus ou moins-values brutes
Plus ou moins-values de cessions de titres de participation	330 280	(88 519)	241 760
Sphynx	727		727
D Acquisition Lux (Dorc)	73 472	(69 909)	3 562
LH 19 – Transmission universelle de patrimoine	234 670		234 670
CarryCo Capital 2	1 403	(1 381)	22
CarryCo Brands	285	(238)	47
CarryCo Croissance 3	80	(36)	44
Idinvest Partners	16 571	(16 571)	
Eurazeo Management Lux	2 854	(122)	2 731
Autres titres	219	(262)	(43)
Plus ou moins-values de cessions des autres immobilisations financières	851	(386)	466
Fonds Idinvest	786		786
Léon de Bruxelles		(357)	(357)
Autres titres	65	(28)	37
TOTAL	331 131	(88 905)	242 226

Note 11 Autres produits et charges financiers

(En milliers d'euros)	2020	2019
Refacturation de frais sur investissements	3 760	14 810
Financement dans le cadre d'une garantie donnée	(1 650)	-
TOTAL	2 110	14 810

Note 12 Dotations et reprises de dépréciations (y compris transferts de charges) sur immobilisations financières et exceptionnelles

(En milliers d'euros)	Dotations	Reprises
Eurazeo Real Estate Lux	(20 752)	
Europcar Mobility Group	(180 041)	
Legendre Holding 26 - Ipulse	(32 193)	
LH Meero	(6 122)	
LH WS - WorldStrides	(189 592)	
CarryCo Croissance	(3 089)	
Autres	(52 897)	
Sous-total participations et créances rattachées	(484 686)	-
Fonds d'investissement	(6 062)	7 241
Sous-total des autres titres immobilisés	(6 062)	7 241
Provision pour risques	(40 405)	
Sous-total résultat financier	(531 152)	7 241
Dépréciation des actions propres	(2 398)	35
Provisions pour risques sur actions propres	(13 611)	14 958
Transferts de charges		9 072
Sous-total résultat exceptionnel	(16 009)	24 066
TOTAL	(547 162)	31 307

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)	2020	2019
Rémunérations versées aux membres du Directoire	3 430	3 187
Jetons de présence alloués aux membres du Conseil de Surveillance	1 082	1 078

EFFECTIF MOYEN EN ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN (Y COMPRIS DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX)

	31/12/2020	31/12/2019
Effectif moyen	96	87

Note 15 Produits et charges exceptionnels

(En milliers d'euros)	Note	2020	2019
Mali réalisés sur levées de stock-options et attributions gratuites	4	(13 526)	(10 215)
Mali réalisés sur contrat de liquidité		(2 747)	(536)
Dons		(6 196)	
Autres		(146)	(674)
Charges exceptionnelles		(22 615)	(11 425)
Boni réalisés sur contrat de liquidité		2 949	1 165
Boni réalisés sur levées de stock-options et attributions gratuites		144	635
Refacturation plan d'actions gratuites aux filiales		3 842	5 593
Autres		22	3
Produits exceptionnels		6 957	7 396
TOTAL		(15 657)	(4 028)

Note 16 Impôt

Au 31 décembre 2020, Eurazeo a constaté une charge d'impôt au taux de droit commun qui se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)	2020	2019
Sur opérations de gestion		
Impôt au taux de droit commun		28
Imputation déficits antérieurs		-
Majoration d'impôt liée à la contribution de 3,3 %		-
Sous-total	-	28
Sur opérations financières		
Impôt au taux de droit commun		-
Imputation déficits antérieurs	-	-
Majoration d'impôt liée à la contribution de 3,3 %	-	-
Sous-total	-	-
Sur opérations exceptionnelles		
Impôt au taux de droit commun		
Imputation déficits antérieurs		
Majoration d'impôt liée à la contribution de 3,3 %		(2)
Écart d'impôt N-1	57	
Gain intégration fiscale	14 507	1 826
Taxe sur les distributions		(954)
Sous-total	14 564	869
TOTAL	14 564	897

Eurazeo a constitué un groupe fiscal depuis le 1^{er} janvier 2001.

Les bases imposables des sociétés intégrées au 31 décembre 2020 se présentent comme suit :

(En milliers d'euros)	Bases imposables comme en l'absence d'intégration 31/12/2020
Sociétés intégrées	
Eurazeo Patrimoine	41 969
Eurazeo PME	4 318
Eurazeo PME Capital	(4 248)
LH APCOA	77
Legendre Holding 23	(5)
LH H1	(770)
LH GP	(1 529)
Eurazeo Patrimoine Asset Management	294

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 2020, un gain d'intégration de 14 507 milliers d'euros.

Au 31 décembre 2020, le Groupe intégré formé par Eurazeo et ses filiales dispose de 120 136 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). Une première période d'extension a été acceptée portant l'échéance à décembre 2025.

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 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, période prorogée jusqu'au 30 juin 2021, et ce 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".

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, période prorogée jusqu'au 31 décembre 2018, et ce 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 Croissance 3

Dans le cadre de la signature d'un protocole d'investissement en date du 30 décembre 2019, Carryco Croissance 3 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 2019 jusqu'au 1^{er} janvier 2022, et ce à hauteur de 12 % du montant total de l'investissement envisagé par Eurazeo. Par ailleurs, CarryCo Croissance 3 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 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 1^{er} Janvier 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".

Engagements donnés aux Sociétés CarryCo

En application des accords conclus avec certains mandataires sociaux et salariés du groupe Eurazeo concernant leur investissement dans les sociétés CarryCo Capital SAS, CarryCo Capital 2 SAS, CarryCo Brands SAS, CarryCo Patrimoine SAS, CarryCo Patrimoine 2 SAS, CarryCo Croissance SAS, CarryCo Croissance 2 SAS et CarryCo Croissance 3 SAS, Eurazeo SE s'est engagée à acquérir les titres détenus par lesdits mandataires sociaux et salariés associés de ces entités à certaines dates prévues contractuellement et en cas de survenance de certains événements.

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 intéresser Stephen Sadove à une partie de la plus-value éventuelle en cas de vente de PMG.

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.

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 56,6 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 59,0 millions d'euros (montant résiduel post-financement 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.

Fonds Infrastructure

Dans le cadre de la conclusion d'accords relatifs au développement de nouvelles activités d'investissement dans le secteur des infrastructures, Eurazeo SE s'est engagée à investir un montant maximum de 100 millions d'euros dans le fonds dédié aux investissements dans le secteur des infrastructures dénommé Eurazeo Infrastructure Partners Fund devant être géré par la société Eurazeo Infrastructure Partners.

Gestion d'Actifs

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 résiduel de 50 millions d'euros 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.

FCCF

Aux termes d'un pacte d'associés relatif à la société FCCF Joint Advisors S.à r.l. conclu avec BNP Paribas SA et Beijing Shunrong Investment Corporation, Eurazeo SE a consenti à BNP Paribas et Beijing Shunrong Investment Corporation des promesses de vente exerçables en cas de survenance de certains événements liés au respect par BNP Paribas et Beijing Shunrong Investment Corporation de certaines de leurs obligations réglementaires ou si le fonds FCCF n'est pas dissous dans l'année de son expiration.

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)	31/12/2020	31/12/2019
Cautions de contre-garantie sur marchés		
Créances cédées non échues (bordereaux Dailly...)		
Nantissements, hypothèques et sûretés réelles		-
Avals, cautions et garanties donnés	32,9	51,8
Garantie de passif spécifique	15,3	15,3
Engagements d'investissements donnés		
■ Rhône Partners VI LP	50,0	89,0
■ SNC Highlight	33,8	39,3
■ Idinvest Partners	-	150,0
■ Fonds infrastructure	100,0	-

Tableau récapitulatif des engagements hors bilan reçus

(En millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
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	1 500,0

Instruments de couverture

Au 31 décembre 2020 (en millions d'euros)

Date d'ouverture	Date d'échéance	Nominal MDEV	Taux à terme	Devises achetées/(vendues) à terme - MDEV -	EUR achetés/(vendus) à terme - MEUR -
30/11/2020	30/11/2021	35,5	1,202	33,5	29,5
31/12/2020	31/03/2021	5,8	1,222	5,8	4,8
INSTRUMENTS DÉRIVÉS DE COUVERTURE					34,3

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)	2020	2019
Flux de trésorerie liés à l'activité		
Marge des opérations courantes	99 279	384 067
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie	(12 596)	(4 457)
Variation du besoin en fonds de roulement	219 344	384 305
Flux net de trésorerie des opérations de gestion	306 027	763 915
Autres encaissements et décaissements liés à l'activité :		
■ Autres produits et charges financiers	(8 575)	(7 806)
■ Impôt sur les sociétés	14 564	899
■ Charges et produits exceptionnels liés à l'activité	(7 776)	(171)
Flux net de trésorerie généré par l'activité	304 240	756 837
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement		
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(451)	(247)
Acquisitions d'immobilisations financières :		
■ Titres de participation	(3 782)	(287 143)
■ Créances rattachées aux participations	(814 823)	(893 695)
■ Autres Immobilisations financières	(389 546)	(35 154)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles, nettes d'impôt	197	48
Cessions d'immobilisations financières, nettes d'impôt :		
■ Titres de participation	477 280	443 664
■ Créances rattachées aux participations	134 802	179 963
■ Autres immobilisations financières	59 778	148 196
Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(536 545)	(444 367)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement		
Dividendes versés aux actionnaires	-	(91 551)
Variation de capital	(177)	
Emission d'emprunt	400 000	
Remboursement d'emprunt	(400 000)	
Actions propres	(13 813)	(114 031)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	(13 989)	(205 582)
Variation de trésorerie	(246 295)	106 888
Trésorerie d'ouverture	534 275	427 387
Trésorerie de clôture	287 980	534 275

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	Dépréciations	Net		
Titres de participation							
Alpine NewCo	1 000	100,0	185 604	(44 375)	141 229	141 229	
CarryCo Brands	26 647 515	87,3	26 648		26 648	26 648	
CarryCo Capital 1	151 985 325	94,0	151 840		151 840	151 840	
CarryCo Capital 2	140 750 150	90,4	140 736		140 736	140 736	
CarryCo Croissance	6 744 000	96,2	6 673	(3 416)	3 257	3 257	
CarryCo Croissance 2	27 092 125	95,0	27 091		27 091	27 091	
CarryCo Croissance 3	15 260 070	93,3	15 260		15 260	15 260	
CarryCo Patrimoine	22 810 000	95,0	22 810		22 810	22 810	
CarryCo Patrimoine 2	43 887 555	92,4	43 888		43 888	43 888	
D Acquisition Lux (Dorc)	1 356 009	45,2	134 186		134 186	134 186	
Eurazeo North America	1 000	100,0	19 952	(19 952)			
Eurazeo Management Luxembourg	30 000	100,0	2 854		2 854	2 854	
Eurazeo Patrimoine	11 011 149	100,0	138 711		138 711	138 711	
Eurazeo PME	10 930	99,9	9 707		9 707	9 707	
Eurazeo PME Capital	10 542 988	100,0	113 552		113 552	113 552	
Eurazeo Real Estate Lux	191 000 000	100,0	250 057	(20 752)	229 305	229 305	
Europcar Mobility Group	48 988 240	29,9	435 764	(395 359)	40 405	40 405	
ECIP M	2 891 900	100,0	7 574		7 574	7 574	
EFML	500 000	100,0	500		500	500	
EZ Shanghai Investment Management		100,0	1 300		1 300	1 300	
Eurazeo Services Lux	18 000	100,0	1 535	(612)	923	923	
Eurazeo UK Limited	1 500 000	100,0	1 669		1 669	1 669	
Graduate (Sommet Education)	749 226	67,7	171 198		171 198	171 198	
Legendre Holding 23 (3S Group)	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)	3 844 766	90,0	37 712	(37 712)			
Legendre Holding 27 (Elis)	46 479 590	99,2	4 648		4 648	4 648	
Legendre Holding 29 (Desigual)	88 343	67,0	97 860	(97 761)	99	99	
Legendre Holding 30 (IES)	2 813 850	90,0	28 139		28 139	28 139	
Legendre Holding 34 (Younited credit)	323 831	82,8	49 000		49 000	49 000	
Legendre Holding 35 (Neovia)	7 952 969	67,8	80		80	80	
Legendre Holding 36 (iM Global Partners)	10 506 135	88,6	144 324		144 324	144 324	
Legendre Holding 43 (People Doc)	1 543 077	90,0	154		154	154	
Legendre Holding 44 (Planet)	27 965 265	67,8	279 653		279 653	279 653	
Legendre Holding 51 (Farfetch)	3 389 666	90,0	33 897		33 897	33 897	
Legendre Holding 65 (Albingia)	156 890 345	59,7	156 890		156 890	156 890	
Legendre Holding 74 (Elemica)	150 361 107	68,8	150 361		150 361	150 361	
Legendre Holding 75 (Herschel)	48 481 824	88,0	48 482		48 482	48 482	
Legendre Holding 79 (Deweys US)	32 560	88,0	33		33	33	
Legendre Holding 80 (Waterloo)	32 560	88,0	33		33	33	
Legendre Holding 81 (Axel Arigato)	32 560	88,0	33		33	33	
Legendre Holding 82 (Questel Capital)	14 236	38,5	14		14	14	

(En milliers d'euros)	Nombre de titres détenus	% du capital détenu	Prix de revient			Valeur boursière ou prix de revient net ⁽¹⁾	Plus ou moins-values latentes sociales
			Brut	Dépréciations	Net		
LH Adjust	26 437 136	88,0	26 437		26 437	26 437	
LH Apcoa	40 111 547	100,0	401 115	(398 342)	2 773	2 773	
LH BackMarket	20 442 647	89,3	40 656		40 656	40 656	
LH Bandier	20 143 841	88,0	20 144		20 144	20 144	
LH ContentSquare	51 370 927	89,8	57 086		57 086	57 086	
LH CPK	15 078 585	67,9	130 141		130 141	130 141	
LH Doctolib	55 229 456	89,9	67 054		67 054	67 054	
LH GP	134 310 922	100,0	134 311		134 311	134 311	
LH Grandir	45 341 309	67,1	45 341		45 341	45 341	
LH Iberchem	16 289 959	59,7	16 290		16 290	16 290	
LH Mano	46 135 848	88,0	46 136		46 136	46 136	
LH Meero	35 455 024	88,0	35 455	(6 122)	29 333	29 333	
LH Nest	27 199 512	79,2	27 200		27 200	27 200	
LH Open Road	12 079 719	59,7	93 014		93 014	93 014	
LH Payfit	22 059 642	88,0	22 060		22 060	22 060	
LH Q Tonic	32 231 417	88,0	32 231		32 231	32 231	
LH Seqens	197 910 503	67,8	197 911		197 911	197 911	
LH Vestiaire Collective	3 607 578	90,0	36 076		36 076	36 076	
LH WS	189 592 118	59,7	189 592	(189 592)			
LH PMG	47 238 520	88,0	47 239		47 239	47 239	
RedBirds Part US		100,0	145 995	(145 995)			
SFGI	23 696	94,8	3 390		3 390	3 390	
Autres titres			824		824	824	
Total titres de participation			4 880 934	(1 425 349)	3 455 585	3 455 585	
Autres Titres Immobilisés							
Raise	10 285 714	3,4	10 286		10 286	10 286	
FCPI Capzanine situation spéciales – parts A	8 000 000	n.a	8 000		8 000	8 000	
FCPI Capzanine situation spéciales – parts C	35 200	n.a	27		27	27	
Idinvest digital fund III – Parts A	1 637	n.a	16 370	(588)	15 782	15 782	
Smart City- parts A	163 526	n.a	16 671		16 671	16 671	
Smart City- parts B	188	n.a	19		19	19	
Kurma Biofund III FCPI- parts A1	3 000 000	n.a	3 000		3 000	3 000	
Idinvest Growth Fund II – parts C	3 500	n.a	36 060		36 060	36 060	
Idinvest Growth Fund II – parts B	1 750	n.a	175		175	175	
Idinvest Private Debt V – parts A1	60 000 000	n.a	60 000		60 000	60 000	
EZ Growth fund III Parts A	150 000	n.a	150 000	(3 315)	146 686	146 686	
Idinvest Secondary Fund IV	600 000	n.a	60 000	(6)	59 994	59 994	
MCH Ibérien Capital Fund V		n.a	80 000	(2 154)	77 846	77 846	
Rhône Fund V		n.a	30 018	(13 003)	17 015	17 015	
Rhône Fund VI		n.a	50 000		50 000	50 000	
Wework		n.a	18 176	(18 176)			
Grandir – Obligations convertibles ⁽²⁾	35 279 133	n.a	44 676		44 676	44 676	
LH 47 – Obligations convertibles ⁽²⁾	13 565 680	n.a	17 202		17 202	17 202	
Investco 4 i Bingen	4 516 587	95,5	30		30	30	
OFI PEC 2	105 000	n.a	105	(83)	23	23	
Graduate ManCo SCSP	269 637	25,7	253		253	253	

(En milliers d'euros)	Nombre de titres détenus	% du capital détenu	Prix de revient			Valeur boursière ou prix de revient net ⁽¹⁾	Plus ou moins-values latentes sociales
			Brut	Dépréciations	Net		
FCCF FUND A – Parts C	5 955		60		59	59	
FCCF FUND B – Parts C	13 895		139		139	139	
FCCF UMBRELLA – Parts A	19 868 839		198 688		198 688	198 688	
Autres			792	(4)	788	788	
Total autres titres immobilisés			800 745	(37 327)	763 418	763 418	
Actions propres	18 812		1 037		1 037	1 037	
Prêts							
Eurazeo NF US Blocker			33 786		33 786	33 786	
Autres prêts			25		25	25	
Total prêts			33 811		33 811	33 811	
Valeurs mobilières de placement ⁽²⁾			10 967	(4)	10 963	10 963	
Actions propres	2 718 635	3,4	140 554	(3 557)	136 997	136 997	
Total valeurs mobilières de placement			151 521	(3 562)	147 960	147 960	
TOTAL DU PORTEFEUILLE			5 868 048	(1 466 238)	4 401 811	4 401 811	

(1) La valeur boursière est constatée d'après le cours moyen de décembre 2020.

(2) Y compris intérêts courus.

6.2.2.6 TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

(En milliers d'euros)

31 décembre 2020	Capital	Capitaux propres autres que le capital hors résultat	Quote-part de capital détenue en %	Valeur comptable des titres détenus	
				Brute	Nette
RENSEIGNEMENTS DÉTAILLÉS CONCERNANT LES PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR D'INVENTAIRE EXCÈDE 1 % DU CAPITAL					
Filiales (50 % au moins du capital détenu)					
Alpine NewCo ⁽²⁾ 251 Little Falls Drive, Wilmington - New Castle County, United States Delaware 19808	-	185 389	100,0	185 604	141 229
CarryCo Brands 2, rue de Thann 75017 Paris - Siret : 834 260 861 00010	30 533	(83)	87,3	26 648	26 648
CarryCo Capital 1 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 805 097 763 00025	160 285	21 675	94,0	151 840	151 840
CarryCo Capital 2 2, rue de Thann 75017 Paris - Siret : 834 304 255 00013	155 716	2 122	90,4	140 736	140 736
CarryCo Croissance 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 808 352 777 00029	7 010	(732)	96,2	6 673	3 257
CarryCo Croissance 2 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 812 134 765 00021	28 510	1 451	95,0	27 091	27 091
CarryCo Croissance 3 2, rue de Thann 75017 Paris - Siret : 849 815 360 00011	16 357	-	93,3	15 260	15 260
CarryCo Patrimoine 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 810 995 969 00021	24 010	1 628	95,0	22 810	22 810
CarryCo Patrimoine 2 2, rue de Thann 75017 Paris - Siret : 841 502 412 00015	47 488	41	92,4	43 888	43 888
D. Acquisition Lux 25 C Boulevard Royal L 2449 Luxembourg	3 000	293 909	45,2	134 186	134 186
Eurazeo Management Luxembourg 25 C Boulevard Royal L 2449 Luxembourg	30	2 824	100,0	2 854	2 854
Eurazeo Patrimoine 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 451 229 744 00037	110 111	38 248	100,0	138 711	138 711
Eurazeo PME 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 414 908 624 00086	547	4 508	99,95	9 707	9 707
Eurazeo PME Capital 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 642 024 194 00077	52 188	115 061	100,0	113 552	113 552
Eurazeo Real Estate Lux 25 C Boulevard Royal L 2449 Luxembourg	1 910	199 646	100,0	250 057	229 305
ECIP M 25 C Boulevard Royal L 2449 Luxembourg	833	6 842	100,0	7 574	7 574
Graduate SA ⁽³⁾ 25 C Boulevard Royal L 2449 Luxembourg	1 025	214 617	67,7	171 198	171 198
Legendre Holding 23 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 504 393 950 00028	4 867	(692)	100,0	69 536	4 176
Legendre Holding 25 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 504 390 907 00021	61 420	21 676	90,0	55 278	55 278
Legendre Holding 27 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 532 862 877 00026	4 684	688	99,2	4 648	4 648
Legendre Holding 30 1, rue de Georges Berger 75017 Paris - Siret : 534 085 485 00025	31 265	(607)	90,0	28 139	28 139
Legendre Holding 34 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 801 006 875 00026	391	57 231	82,8	49 000	49 000
Legendre Holding 36 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 799 308 341 00038	118 642	43 095	88,6	144 324	144 324
Legendre Holding 44 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 813 676 533 00025	412 650	96	67,8	279 653	279 653
Legendre Holding 51 2, rue de Thann 75017 Paris - Siret : 819 600 420 00015	37 663	29 139	90,0	33 897	33 897
Legendre Holding 65 2, rue de Thann 75017 Paris - Siret : 840 540 918 00017	262 801	(10)	59,7	156 890	156 890
Legendre Holding 74 2, rue de Thann 75017 Paris - Siret : 852 607 845 00017	218 713	-	68,8	150 361	150 361

Prêts et avances consentis par la Société	Montant des cautions et avals donnés	Chiffre * d'affaires du dernier exercice	Bénéfice ou perte du dernier exercice	Dividendes comptabilisés au cours du dernier exercice	Observations ⁽¹⁾
-	-	-	(54 193)	-	31/12/2020
17 488	-	-	(33)	-	31/12/2020
-	-	8 530	8 115	-	31/12/2020
14 026	-	-	(25 880)	-	31/12/2020
200	-	-	(3 153)	-	31/12/2020
-	-	821	349	-	31/12/2020
9 533	-	-	(902)	-	31/12/2020
-	-	3 211	2 263	-	31/12/2020
1 366	-	-	(33)	-	31/12/2020
-	-	-	41	-	31/12/2020
-	-	(83)	(187)	-	31/12/2020
164 508	-	40 470	27 636	-	31/12/2020
-	-	22 740	3 100	2 339	31/12/2020
76 530	-	-	(1 336)	-	31/12/2020
52 071	-	6 353	5 232	-	31/12/2020
-	-	4	(62)	-	31/12/2020
-	-	81	(13 364)	-	31/12/2020
-	-	-	(5)	-	31/12/2020
-	-	5 854	5 847	-	31/12/2020
-	-	-	(10)	74 167	31/12/2020
2 234	-	1	(10)	-	31/12/2020
-	-	-	(45)	-	31/12/2020
50	-	-	(11)	-	31/12/2020
-	-	-	(5)	-	31/12/2020
-	-	-	16 823	-	31/12/2020
-	-	-	(5)	-	31/12/2020
-	-	-	(11)	-	31/12/2020

(En milliers d'euros)

31 décembre 2020	Capital	Capitaux propres autres que le capital hors résultat	Quote-part de capital détenue en %	Valeur comptable des titres détenus	
				Brute	Nette
Legendre Holding 75 2, rue de Thann 75017 Paris - Siret : 852 608 470 00013	55 093	-	88,0	48 482	48 482
LH Adjust 2, rue de Thann 75017 Paris - Siret : 850 079 195 00010	30 042	-	88,0	26 437	26 437
LH Apcoa 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 487 476 749 00030	4 813	(950)	100,0	401 115	2 773
LH BackMarket 2, rue de Thann 75017 Paris - Siret : 834 103 111 00011	22 895	22 759	89,3	40 656	40 656
LH Bandier 2, rue de Thann 75017 Paris - Siret : 842 864 415 00018	22 891	(8)	88,0	20 144	20 144
LH ContentSquare 2, rue de Thann 75017 Paris - Siret : 833 654 320 00013	57 202	6 407	89,8	57 086	57 086
LH CPK 2, rue de Thann 75017 Paris - Siret : 819 640 012 00012	19 986	172 315	67,9	130 141	130 141
LH Doctolib 2, rue de Thann 75017 Paris - Siret : 833 351 570 00019	61 426	13 014	89,9	67 054	67 054
LH GP 2, rue de Thann 75017 Paris - Siret : 834 115 388 00011	134 311	1 921	100,0	134 311	134 311
LH Grandir 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 815 282 595 00025	73 933	1 641	67,1	45 341	45 341
LH Iberchem 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 812 012 441 00026	27 286	(26)	59,7	16 290	16 290
LH Mano 2, rue de Thann 75017 Paris - Siret : 840 463 327 00014	52 427	(91)	88,0	46 136	46 136
LH Meero 2, rue de Thann 75017 Paris - Siret : 850 490 517 00016	40 290	-	88,0	35 455	29 333
LH Nest 2, rue de Thann 75017 Paris - Siret : 831 414 131 00019	34 356	(35)	79,2	27 200	27 200
LH Open Road 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 812 013 266 00026	155 799	(2 090)	59,7	93 014	93 014
LH Payfit 2, rue de Thann 75017 Paris - Siret : 851 239 566 00017	25 068	-	88,0	22 060	22 060
LH Q Tonic 2, rue de Thann 75017 Paris - Siret : 842 861 734 00015	36 627	(8)	88,0	32 231	32 231
LH Seqens 2, rue de Thann 75017 Paris - Siret : 819 662 750 00010	292 033	(36)	67,8	197 911	197 911
LH Vestiaire Collective 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 812 012 565 00022	40 084	(224)	90,0	36 076	36 076
LH PMG 2, rue de Thann 75017 Paris - Siret : 840 450 076 00012	53 650	(228)	88,0	47 239	47 239
S.F.G.I., 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 542 099 072 00184	3 813	3 523	94,8	3 390	3 390
Participations (10 % à 50 % du capital détenu)					
Europcar Mobility Group 13 ter boulevard Berthier 75017 Paris - Siret : 489 099 903 00044	163 884	733 072	29,9	435 764	40 405
RENSEIGNEMENTS GLOBAUX CONCERNANT LES AUTRES FILIALES ET PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR D'INVENTAIRE N'EXCÈDE PAS 1 % DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ					
Filiales non reprises ci-dessus					
a) dans les sociétés françaises	-	-	-	97 868	108
b) dans les sociétés étrangères	-	-	-	171 125	4 566
Participations non reprises ci-dessus					
a) dans les sociétés françaises	-	-	-	228 295	991
b) dans les sociétés étrangères	-	-	-	-	-

(1) Date de clôture des exercices de référence le ...

(2) Données en milliers de dollars converties au cours du 31/12/2020 soit 1,2271.

(3) Données en milliers de CHF converties au cours du 31/12/2020 soit 1.0802.

* Ou correspondant aux produits courants.

Les sociétés Legendre Holding 80, Legendre Holding 81 et Legendre Holding 82 ne sont pas mentionnés dans ce tableau car elles n'ont pas clôturées au 31 décembre 2020.

Prêts et avances consentis par la Société	Montant des cautions et avals donnés	Chiffre * d'affaires du dernier exercice	Bénéfice ou perte du dernier exercice	Dividendes comptabilisés au cours du dernier exercice	Observations ⁽¹⁾
-	-	-	(6)	-	31/12/2020
88	-	-	(167)	-	31/12/2020
-	-	64	77	-	31/12/2020
-	-	-	(37)	-	31/12/2020
7 768	-	-	73	-	31/12/2020
-	-	-	(10)	-	31/12/2020
810	-	-	(162)	-	31/12/2020
-	-	-	(24)	-	31/12/2020
192 876	-	8 833	4 182	3 089	31/12/2020
2 301	-	1 721	379	-	31/12/2020
-	-	5	281 584	-	31/12/2020
4 279	-	-	(37)	-	31/12/2020
-	-	-	(6 957)	-	31/12/2020
-	-	-	43	-	31/12/2020
-	-	-	(5)	-	31/12/2020
-	-	-	(35)	-	31/12/2020
-	-	-	(5)	-	31/12/2020
22	-	4	4	-	31/12/2020
4 534	-	-	(6)	-	31/12/2020
343	-	-	(4)	-	31/12/2020
-	-	-	(32)	-	31/12/2019
-	-	11 682	11 208	-	31/12/2019
17 000	-	-	-	78 924	
-	-	-	-	-	
227 451	-	-	-	-	
-	-	-	-	-	

6.2.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

À 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 2020, 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 prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2020 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.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS – POINTS CLÉS DE L'AUDIT

La crise mondiale liée à la pandémie de COVID-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, 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 2020, la Société a réalisé, au travers de différentes holdings « Legendre Holding », 1 242 m€ d'investissements (total des augmentations des immobilisations financières en valeur brute hors actions propres) relatifs notamment aux opérations d'acquisition de Questel, Waterloo, du nouveau fonds d'investissement chinois (FCCF) et aux opérations d'investissement dans les fonds Idivest.</p> <p>Dans le cadre de ces opérations, un certain nombre d'engagements ont été donnés ou reçus par Eurazeo SE 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 comptable constitue un point clé de notre audit.</p>	<p>Pour les acquisitions significatives de l'exercice notamment Questel et FCCF nos travaux ont principalement consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ analyser les contrats d'acquisition conclus par Eurazeo SE ainsi que, le cas échéant, les autres accords juridiques signés dans le cadre des opérations, notamment les pactes d'actionnaires et management packages pour 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. <p>Vérifier le caractère approprié des informations fournies dans les Notes 2 et 17 de l'annexe aux comptes individuels.</p>

Évaluation 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 2020, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 3 456 m€, soit 62 % 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 SE ; ■ 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>L'environnement de crise et de volatilité des marchés a été pris en considération par la société dans ses estimations comme dans les plans d'affaires et les différents taux d'actualisation utilisés pour les tests de valeur.</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, en particulier dans le contexte de crise sanitaire Covid-19, 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 avec les données observables ; ■ vérifier l'exactitude arithmétique des calculs des valeurs d'utilité et de marché retenues par la société, en particulier dans le contexte de crise sanitaire Covid-19. <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.</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.441-6 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.225-37-4, L.22-10-10 et L.22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 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.22-10-11 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.

AUTRES VÉRIFICATIONS OU INFORMATIONS PRÉVUES PAR LES TEXTES LÉGAUX ET RÉGLEMENTAIRES

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Conformément au III de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF, la direction de votre société nous a informés de sa décision de reporter l'application du format d'information électronique unique tel que défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2021. En conséquence, le présent rapport ne comporte pas de conclusion sur le respect de ce format dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier.

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Eurazeo SE 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 2020, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la 25^{ème} année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la 10^{ème} année.

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 2021

Les Commissaires aux comptes

Mazars

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	4					132
Montant total TTC des factures concernées	55 523 €	315 468 €	21 008 €	42 384 €	159 163 €	538 023 €
Pourcentage du montant total des achats TTC de l'exercice	0,09 %	0,53 %	0,04 %	0,07 %	0,27 %	0,90 %
(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	-					22
Montant total TTC des factures concernées	-	-	-	-	2 130 387 €	2 130 387 €
Pourcentage du chiffre d'affaires TTC de l'exercice	-	-	-	-	12,31 %	12,31 %
(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).					

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 général des impôts s'élève à 54 350,87 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)

(en euros)	01/01/2020 31/12/2020	01/01/2019 31/12/2019	01/01/2018 31/12/2018	01/01/2017 31/12/2017	01/01/2016 31/12/2016
Capital en fin d'exercice					
Capital social	240 997 360	239 868 744	233 455 700	220 561 157	212 597 496
Nombre d'actions émises	79 015 524	78 645 486	76 542 849	72 315 130	69 704 094
Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes *	189 420 012	475 146 344	29 633 488	479 256 502	470 003 798
Bénéfices avant impôts, amortissements, dépréciations et provisions	307 002 171	412 252 343	133 206 263	416 783 128	418 340 501
Impôts sur les bénéfices	14 564 350	898 351	13 578 821	(21 644 679)	(5 065 775)
Bénéfices après impôts, amortissements, dépréciations et provisions	(193 472 266)	249 458 300	249 623 195	437 348 885	389 611 052
Montant des bénéfices distribués ⁽¹⁾	118 523 286	-	91 550 948	89 793 770	78 707 124
Résultats par action					
Bénéfices après impôts, avant amortissements, dépréciations et provisions	4,07	5,25	1,92	5,46	5,93
Bénéfices après impôts, amortissements, dépréciations et provisions	(2,45)	3,17	3,26	6,05	5,59
Dividende net versé à chaque action en euros ⁽¹⁾	1,50	-	1,25	1,25	1,20
Personnel					
Nombre de salariés au 31 décembre	96	94	88	81	74
Montant de la masse salariale	26 314 849	23 440 923	27 088 306	20 201 073	20 721 272
Montant versé au titre des avantages sociaux	12 430 230	14 032 535	15 060 575	10 924 368	11 650 456

(1) Proposition de distribution ordinaire à l'Assemblée Générale du 28 avril 2021.

* Correspondant aux produits courants.

6.5 Méthodologie de calcul de l'ANR

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

Sur la base de ces recommandations qui se réfèrent à une approche multicritère, la méthode privilégiée par Eurazeo pour valoriser ses investissements non cotés repose sur des multiples de comparables (capitalisation boursière ou de transaction) appliqués à des agrégats extraits du compte de résultat. Ceux-ci sont ajustés si nécessaire pour refléter un niveau récurrent tel qu'il serait établi dans le cadre d'une transaction. Le multiple retenu s'appuie sur le multiple d'acquisition revalidé à chaque date d'évaluation à partir des évolutions des multiples de marché de moyen terme. Ces multiples sont établis soit par une banque d'affaires de façon indépendante soit à partir de données publiques.

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

Les sociétés de croissance sont généralement valorisées par référence à la valorisation retenue lors de la dernière levée de fonds si celle-ci est toujours pertinente à la date d'évaluation.

Le cas échéant, l'impact de la structuration sous forme d'actions de préférence est pris en compte dans l'évaluation globale des participations concernées.

Les valorisations ainsi calculées sont corroborées par des évaluateurs externes qui déterminent leurs propres fourchettes de valorisation en conformité avec les normes IPEV.

Les investissements d'Eurazeo Patrimoine sont valorisés, pour tout ou partie, sur une base de valeurs d'experts, en fonction de l'importance de leur composante immobilière et de la nature de leur activité.

La trésorerie nette des divers actifs et passifs d'exploitation et les actions d'autocontrôle d'Eurazeo sont valorisées au cours du jour de l'évaluation. Pour les actions d'autocontrôle qui peuvent être affectées aux plans d'option d'achat, la valorisation est fonction de la valeur la plus faible entre le cours de clôture et le prix d'exercice de ladite option d'achat.

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.

Cette méthodologie, ainsi que ses paramètres dans la mesure où ils sont toujours pertinents, sont appliqués de façon constante au fil du temps. Les échantillons de comparables sont également stables, autant que possible, dans la durée.

6.6 Attestation des Commissaires aux comptes relative à l'Actif Net Réévalué d'Eurazeo au 31 décembre 2020

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 2020 (ci-après les « Informations ») de la société Eurazeo figurant dans le rapport de gestion 2020 (ci-après le « Rapport de Gestion ») et établi en conformité avec les recommandations de l'International Private Equity Valuation (IPEV) 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 2020. La méthode d'élaboration de l'Actif Net Réévalué et les hypothèses retenues sont précisées dans le chapitre 6 « États financiers » section 6.5 « Méthodologie ANR » du Document d'enregistrement universel 2020.

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 « États financiers » section 6.5 « Méthodologie ANR » du Document d'enregistrement universel 2020.

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 2020.

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 « États Financiers » section 6.5 « Méthodologie ANR » du Document d'enregistrement universel 2020 ;
- 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 2020 ;
- 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 2020 ;
 - 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 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 « États financiers » section 6.5 « Méthodologie ANR » du Document d'enregistrement universel 2020.

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 2021

Les Commissaires aux comptes

Mazars

Isabelle Massa

PricewaterhouseCoopers Audit

David Clairotte

01

02

03

04

05

06

07

08

09

07.



Capital et Actionnariat

7.1 Actionnariat du Groupe	387
7.1.1 Répartition du capital et des droits de vote	387
7.1.2 Pactes d'actionnaires	390
7.2 Opérations afférentes aux titres de la Société	393
7.2.1 Programme de rachat d'actions 2020	393
7.2.2 Description du programme de rachat 2021 soumis à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 28 avril 2021 en application des articles 241-2 et 241-3 du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers	394
7.3 Informations relatives au capital social	396
7.3.1 Nombre d'actions	396
7.3.2 Titres donnant accès au capital	396
7.3.3 Évolution du capital	396
7.3.4 Informations relatives à la dilution potentielle	397
7.3.5 Actions non représentatives du capital	397
7.3.6 Nantissements	397

7.1 Actionnariat 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 2020, 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***
David-Weill Family & Friends *	16,71 %	21,33 %	20,82 %
<i>dont Pacte familial David-Weill 2018 **</i>	<i>15,21 %</i>	<i>19,93 %</i>	<i>19,45 %</i>
JCDecaux Holding SAS	17,91 %	24,43 %	23,84 %
Tikehau Capital	6,54 %	8,16 %	7,96 %

* 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, Monsieur Alain Guyot et Monsieur Hervé Guyot (Avis AMF n° 211C0404, ci-après "David-Weill Family & Friends").

** 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 familial David-Weill 2018 »).

*** 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.

Par un courrier reçu le 14 mai 2020 (Document AMF n° 220C1523), 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 et M. Jean-Manuel de Solages ont déclaré avoir franchi en baisse, le 13 mai 2020, le seuil de 20 % des droits de vote de la société Eurazeo et détenir 12 016 220 actions Eurazeo représentant 21 819 860 droits de vote, soit 15,28 % du capital et 19,69 % 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.

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 2020 identifiant les dépositaires détenant plus de 50 000 titres et les individuels détenant plus de 20 titres) comprend 18 151 actionnaires, dont 1 402 actionnaires inscrits au nominatif et 16 749 actionnaires au porteur identifiés.

Les actionnaires au nominatif représentent 58,54 % du capital (y compris les titres d'autocontrôle détenus par Eurazeo) et 68,86 % des droits de vote au 31 décembre 2020.

À la date du 31 décembre 2020, le capital social est fixé à la somme de 240 997 359,96 euros, divisé en 79 015 524 actions entièrement libérées.

Les actions sont réparties en deux catégories :

- 79 001 574 actions de catégorie A qui sont des actions ordinaires ; et
- 13 950 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 2020, le FCPE détient 105 000 actions Eurazeo (soit 0,13 % du capital).

Au 31 décembre 2020, les salariés du groupe Eurazeo et les mandataires sociaux exécutifs d'Eurazeo détiennent directement 1 022 507 actions Eurazeo (soit 1,29 % du capital).

Évolution de la répartition du capital (actionnaires détenant plus de 5 % du capital ou des droits de vote)

(en pourcentage)	31/12/2020**					31/12/2019	
	Actions	% du capital	Droit de vote exercables en AG	% des droits de vote exercables en AG	% des droits de vote théoriques*	Actions	% du capital
Titres nominatifs	46 259 440	58,54 %	78 438 698	70,55 %	68,86 %	42 064 055	53,49 %
Titres au porteur	32 756 084	41,46 %	32 737 272	29,45 %	28,74 %	36 581 431	46,51 %
Quatre Sœurs LLC	3 113 528	3,94 %	6 078 793	5,47 %	5,34 %	3 113 528	3,96 %
Palmes CPM SA	1 037 839	1,31 %	2 026 258	1,82 %	1,78 %	1 037 839	1,32 %
M. Michel David-Weill	66 838	0,08 %	130 494	0,12 %	0,11 %	66 838	0,08 %
Indivision MDW	3 268 625	4,14 %	6 381 602	5,74 %	5,60 %	3 268 625	4,16 %
Héritiers de Mme Eliane David-Weill	4 529 390	5,73 %	7 542 250	6,78 %	6,62 %	4 529 390	5,76 %
Sous-Total Pacte familial David-Weill 2018 ⁽¹⁾	12 016 220	15,21 %	22 159 397	19,93 %	19,45 %	12 016 220	15,28 %
Famille Guyot	412 120	0,52 %	776 642	0,70 %	0,68 %	428 977	0,55 %
Mme Cynthia Bernheim	775 638	0,98 %	775 638	0,70 %	0,68 %	775 638	0,99 %
David-Weill Family & Friends ⁽²⁾	13 203 978	16,71 %	23 711 677	21,33 %	20,82 %	13 220 835	16,81 %
JCDecaux Holding SAS	14 151 928	17,91 %	27 159 779	24,43 %	23,84 %	14 151 928	18,00 %
Tikehau Capital	5 165 207	6,54 %	9 072 581	8,16 %	7,96 %	4 038 207	5,13 %
Public	43 756 964	55,38 %	51 231 933	46,08 %	44,98 %	44 753 249	56,91 %
Eurazeo ⁽³⁾	2 737 447	3,46 %			2,40 %	2 481 267	3,16 %
TOTAL	79 015 524	100 %	111 175 970	100 %	100 %	78 645 486	100 %

* 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 2020.

(1) Avis AMF n°218C0715

(2) Avis AMF n°211C0404

(3) Titres d'autocontrôle détenus par Eurazeo.

Au 31 décembre 2020, Eurazeo détenait 2 737 447 actions d'autocontrôle représentant une valeur comptable brute de 141 591 421,08 euros.

31/12/2019			31/12/2018				
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*
68 081 674	65,05 %	63,54 %	42 920 798	56,07 %	53 160 830	61,26 %	59,64 %
36 581 431	34,95 %	34,14 %	33 622 051	43,93 %	33 622 051	38,74 %	37,72 %
5 937 590	5,67 %	5,54 %	2 965 265	3,87 %	5 654 848	6,52 %	6,34 %
1 979 191	1,89 %	1,85 %	988 419	1,29 %	1 884 945	2,17 %	2,11 %
127 464	0,12 %	0,12 %	63 656	0,08 %	121 396	0,14 %	0,14 %
6 233 365	5,96 %	5,82 %	3 112 977	4,07 %	5 936 539	6,84 %	6,66 %
8 077 952	7,72 %	7,54 %	4 313 707	5,64 %	7 594 981	8,75 %	8,52 %
22 355 562	21,36 %	20,86 %	11 444 024	14,95 %	21 192 709	24,42 %	23,78 %
797 094	0,76 %	0,74 %	421 170	0,55 %	784 500	0,90 %	0,88 %
775 638	0,74 %	0,72 %	738 703	0,97 %	738 703	0,85 %	0,83 %
23 928 294	22,86 %	22,33 %	12 603 897	16,47 %	22 715 912	26,18 %	25,48 %
25 869 040	24,72 %	24,14 %	13 375 762	17,47 %	13 375 762	15,41 %	15,01 %
7 234 828	6,91 %	6,75 %	7 183 665	9,39 %	7 183 665	8,28 %	8,06 %
47 630 943	45,51 %	44,46 %	41 024 680	53,60 %	43 507 542	50,13 %	48,81 %
-	-	2,32 %	2 354 845	3,08 %		0,00 %	2,64 %
104 663 105	100 %	100 %	76 542 849	100 %	86 782 881	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 David-Weill Family & Friends"**) (Décision et Information n°211C0404) :

Les parties au Pacte David-Weill Family & Friends, 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.

Les principales dispositions du Pacte David-Weill Family & Friends sont les suivantes :

- un engagement de conservation des titres Eurazeo portant sur les actions détenues par les signataires du Pacte David-Weill Family & Friends ;
- 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 David-Weill Family & Friends ;
- un mécanisme d'exclusion du membre qui viendrait à accroître sa participation dans Eurazeo en violation des engagements contenus au Pacte David-Weill Family & Friends ;
- la possibilité d'une sortie anticipée du Pacte David-Weill Family & Friends, sous réserve d'une notification préalable aux autres parties ; et
- une concertation des parties au Pacte David-Weill Family & Friends préalablement à tout exercice des droits de vote attachés aux actions Eurazeo détenues.

Ce Pacte David-Weill Family & Friends 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 familial David-Weill 2018"**) (Décision et Information n°218C0715) :

Les parties au Pacte familial David-Weill 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 familial David-Weill 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 familial David-Weill 2018 détiennent ;
- un engagement des parties de ne pas faire franchir au Pacte familial David-Weill 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 familial David-Weill 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 familial David-Weill 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 familial David-Weill 2018 pourra être renouvelé uniquement sur décision expresse des parties. Il est précisé que les dispositions du Pacte David-Weill Family & Friends 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 ;
- **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 énoncées 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, Cérés, 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 conjoints 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 conjoints 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 conjoints 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 conjoints Richardson auront la faculté, de résilier le Pacte Richardson.
- **Absence d'action de concert** : les conjoints 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.

Ce pacte a été résilié de plein droit suite à la cession de la participation détenue par ECIP Europcar Sarl dans Europcar Mobility Group intervenue en décembre 2020. Il est précisé qu'Eurazeo a également cédé sa participation dans Europcar Mobility Group en février 2021.

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.

7.2 Opérations afférentes aux titres de la Société

7.2.1 PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS 2020

A. DESCRIPTION DU PROGRAMME DE RACHAT 2020

a) Cadre Juridique

L'Assemblée Générale des Actionnaires du 30 avril 2020 (dix-huitième 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. 22-10-62 du Code de commerce.

Au cours de l'exercice 2020, 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 29 octobre 2021. 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 2020

Eurazeo a acheté au global 1 699 223 actions au cours de l'exercice 2020 au prix moyen de 50,15 euros et pour un coût total de 85 211 645,48 euros, réparties comme suit :

a) Rachats d'actions effectués en vue de leur annulation

Au cours de l'exercice 2020, Eurazeo n'a acheté aucune action en vue de leur annulation.

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 2020, 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 1 104 168 actions rachetées au prix moyen de 47,21 euros par action, pour un coût total de 52 124 071,05 euros.

457 915 actions ont été acquises au prix moyen de 50,00 euros par action, pour un coût total de 22 895 490,00 euros au titre de l'autorisation conférée par la quinzième résolution adoptée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019, et 646 253 actions ont été acquises au prix moyen de 45,23 euros par action, pour un coût total de 29 228 581,05 euros au titre de l'autorisation conférée par la dix-huitième résolution adoptée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 30 avril 2020.

c) Rachats d'actions effectués en vue de leur attribution au profit de salariés et de mandataires sociaux

Au cours de l'exercice 2020, Eurazeo a acheté 595 055 actions en vue de leur attribution aux bénéficiaires d'options d'achat d'actions et d'attributions gratuites d'actions, au prix moyen de 55,60 euros par action, pour un coût total de 33 087 574,43 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 2020, 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 2020, 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 2020

Au cours de l'exercice 2020, Eurazeo a cédé, en raison de l'exercice d'options d'achat d'actions Eurazeo, 283 724 actions au prix de revient de 55,73 euros par action, pour un total de 15 810 725,82 euros.

Au cours de l'exercice 2020, 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 1 159 319 actions, au prix moyen de 48,14 euros par action, pour un prix de cession de 55 815 079,37 euros.

D. MODALITÉS DES RACHATS D' ACTIONS

Au cours de l'exercice 2020, Eurazeo a acheté 595 055 actions au prix moyen de 55,60 euros par action, pour un coût total de 33 087 574,43 euros par achats directs sur le marché.

En outre, Eurazeo a procédé à des achats *via* un contrat de liquidité pour un total de 1 104 168 actions, au prix moyen de 47,21 euros, pour un montant total de 52 124 071,05 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 2020, 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 2020, Eurazeo n'a procédé à aucune annulation.

En l'état actuel de la législation, compte tenu des annulations préalablement réalisées, Eurazeo peut annuler 6,54 % de son capital au 31 décembre 2020.

G. MONTANT DES FRAIS DE NÉGOCIATION

Au titre de l'exercice 2020, le montant des frais de négociation concernant les opérations de rachats d'actions s'élève à 23 161,26 euros HT.

7.2.2 DESCRIPTION DU PROGRAMME DE RACHAT 2021 SOUMIS À L' ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES DU 28 AVRIL 2021 EN APPLICATION DES ARTICLES 241-2 ET 241-3 DU RÈGLEMENT GÉNÉRAL DE L' AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS

L'Assemblée Générale des Actionnaires du 28 avril 2021 est appelée, dans sa 14^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. 22-10-62 du Code de commerce.

Au 31 décembre 2020, la Société détient directement 2 737 447 actions représentant 3,46 %⁽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 2 737 447 actions, 18 812 actions sont issues du contrat de liquidité et 2 718 635 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 14^e résolution soumise à l'Assemblée Générale des Actionnaires de la Société du 28 avril 2021 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.

(1) Sur la base de 79 015 524 actions composant le capital au 31 décembre 2020.

Ces objectifs sont identiques aux objectifs du précédent programme de rachat d'actions en vertu de la dix-huitième résolution adoptée par l'Assemblée Générale des Actionnaires en date du 30 avril 2020. La dix-huitième résolution adoptée par l'Assemblée Générale des Actionnaires en date du 30 avril 2020 est entièrement reproduite en page 359 du Document d'enregistrement universel 2019 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers sous la référence n° D.20-0173 en date du 25 mars 2020.

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 790 155 200 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 28 avril 2021 qui est appelée à l'adopter, soit jusqu'au 27 octobre 2022.

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 2020 dans le cadre du programme de rachat d'actions

	Flux bruts		Positions ouvertes au 31 décembre 2020			
	Achats	Ventes	Options d'achats achetées	Achats à terme	Options d'achats vendues	Ventes à terme
Nombre de titres	1 699 223 ⁽¹⁾	1 443 043 ⁽²⁾	-	-	-	-
Échéance maximale moyenne	-	-	-	-	-	-
Cours moyen de la transaction (en euros)	50,15	49,50	-	-	-	-
Prix d'exercice moyen	-	-	-	-	-	-
Montants (en euros)	85 211 645,48	71 423 507,58 *	-	-	-	-

(1) Dont 1 104 168 titres achetés dans le cadre du programme de liquidité.

(2) Dont 1 159 319 titres cédés dans le cadre du programme de liquidité.

* Prix de revient.

(1) Sur la base du capital au 31 décembre 2020.

7.3 Informations relatives au capital social

7.3.1 NOMBRE D' ACTIONS

Au 31 décembre 2020, le capital social est fixé à la somme de 240 997 359,96 euros, divisé en 79 015 524 actions entièrement libérées, toutes de même valeur nominale.

Les actions sont réparties en deux catégories :

- 79 001 574 actions de catégorie A (les "Actions A") qui sont des actions ordinaires ;
- 13 950 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 2020, 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. Il est proposé par le vote de la 17^e résolution soumise à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 28 avril 2021 de renouveler par anticipation l'autorisation donnée au Directoire. Il est proposé de fixer le plafond des actions attribuées gratuitement à 1% du capital social, en cumulé au jour de la décision du Directoire. Au sein de ce plafond, le nombre d'actions pouvant être attribuées gratuitement aux mandataires sociaux de la Société serait limité à 0,50% du capital social au jour de la décision du Directoire. Cette autorisation serait consentie pour une durée de 12 mois et priverait d'effet celle accordée aux termes de la 18^e résolution votée par l'Assemblée Générale du 25 avril 2019.

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)
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
17/06/2020	Conversion de 7 774 actions de catégorie B en 7 774 actions de catégorie A (actions ordinaires) décidée par le Directoire du 17 juin 2020	-	78 645 486	239 868 744
21/08/2020	Conversion de 1 241 actions de catégorie B en 1 241 actions de catégorie A (actions ordinaires) décidée par le Directoire du 21 août 2020	-	78 645 486	239 868 744
18/11/2020	Augmentation du capital social par émission d'actions ordinaires nouvelles en contrepartie d'un apport (création de 370 038 actions de catégorie A, jouissance courante)	1 128 615,96	79 015 524	240 997 359,96
03/12/2020	Conversion de 1 052 actions de catégorie B en 1 052 actions de catégorie A (actions ordinaires) décidée par le Directoire du 3 décembre 2020	-	79 015 524	240 997 359,96

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 2020, les nantissements existants sur les actions de la Société portaient sur 14 151 928 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
JCDecaux Holding SAS	BNP Paribas en tant qu'Agent		7 décembre 2023	Levée totale en cas de remboursement intégral du crédit. Levée partielle dans le respect des <i>covenants</i> du contrat de crédit.	14 151 928	17,91 %
<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 2020.

NANTISSEMENT D'ACTIFS DE L'ÉMETTEUR (IMMOBILISATIONS INCORPORELLES, CORPORELLES ET FINANCIÈRES)

Néant.

08. Assemblée Générale

01

02

03

04

05

06

07

08

09

8.1 Ordre du jour	400
Résolutions ordinaires	400
Résolutions extraordinaires	400
Résolution ordinaire	400
8.2 Projet de résolutions soumis à l'Assemblée Générale	401
Résolutions ordinaires	401
Résolutions extraordinaires	407
Résolution ordinaire	411
8.3 Rapport Spécial sur les options de souscription et d'achat d'actions (article L. 225-184 du Code de commerce)	412
Modalités du plans 2020	412
8.4 Rapport Spécial sur les attributions gratuites d'actions établi en application de l'article L. 225-197-4 du Code de commerce	418
8.4.1 Plan d'attribution gratuite d'actions aux salariés – 2020	418
8.4.2 Plan d'attribution gratuite d'actions de performance dans le cadre du plan d'attribution d'options d'achat d'actions 2020	418
8.4.3 Acquisition des actions de performance attribuées dans le cadre du plan d'attribution d'options d'achat d'actions 2017	421
8.5 Observations du Conseil de Surveillance sur le rapport du Directoire	421
8.6 Rapport Spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	422
Conventions soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale	422
Conventions déjà approuvées par l'Assemblée Générale	425
Conventions approuvées et exécutées au cours de l'exercice écoulé	431
8.7 Rapports des commissaires aux comptes sur les résolutions	432
Rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction de capital par annulation d'actions achetées	432
Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise	433
Rapport des Commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre	434

8.1 Ordre du jour

RÉSOLUTIONS ORDINAIRES

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2020.
2. Affectation du résultat de l'exercice et distribution du dividende.
3. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020.
4. Approbation des conventions et engagements visés à l'article L. 225-86 du Code de commerce.
5. Renouvellement du mandat de Madame Stéphane Pallez en qualité de membre du Conseil de Surveillance.
6. Approbation de la politique de rémunération des membres du Conseil de Surveillance.
7. Approbation de la politique de rémunération des membres du Directoire.
8. Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce telles que présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise.
9. Approbation des éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2020 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Michel David-Weill, Président du Conseil de Surveillance.
10. Approbation des éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2020 ou attribués au titre du même exercice à Madame Virginie Morgon, Présidente du Directoire.
11. Approbation des éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2020 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Philippe Audouin, membre du Directoire.
12. Approbation des éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2020 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Nicolas Huet, membre du Directoire.
13. Approbation des éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2020 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Olivier Millet, membre du Directoire.
14. Autorisation d'un programme de rachat par la Société de ses propres actions.

RÉSOLUTIONS EXTRAORDINAIRES

15. Autorisation au Directoire de réduire le capital social par annulation des actions achetées en application des programmes de rachat d'actions.
16. Délégation de compétence à l'effet de procéder à l'augmentation du capital social par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers.
17. Autorisation au Directoire à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées.

RÉSOLUTION ORDINAIRE

18. 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^{re}, 2^e et 3^e résolutions).

Nous vous proposons, par le vote des 1^{ère}, 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 2020 ; et
- (ii) le versement d'un dividende ordinaire de 1,50 euro par action, en augmentation de +20 % par rapport à la dernière distribution en 2019. Le Directoire avait en effet

soumis au Conseil de Surveillance la modification à titre exceptionnel de la politique de distribution des dividendes pour 2020 avec la suppression du dividende pour tenir compte des recommandations gouvernementales, dans le cadre de la crise Covid-19. Cette hausse significative est notamment soutenue par le développement des revenus récurrents et la solidité financière du Groupe.

Ce dividende ordinaire serait mis en paiement exclusivement en numéraire le 4 mai 2021.

1^{RE} RÉSOLUTION : APPROBATION DES COMPTES SOCIAUX DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2020.

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 2020, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2020 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 résultat de l'exercice à la somme de -193 472 265,90 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 54 350,87 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 résultat de l'exercice écoulé s'élève à -193 472 265,90 euros, décide d'affecter de la manière suivante et sur la base d'un capital composé de 79 015 524 actions au 31 décembre 2020 :

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 4 mai 2021.

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	356 924 187,16 €
■ Le résultat de l'exercice	-193 472 265,90 €
SOIT UN TOTAL DE	163 451 921,26 €
■ à la dotation à la réserve légale	0,00 €
■ au versement d'un dividende ordinaire de 1,50 euro par action pour	118 523 286,00 €
■ au poste "Autres réserves" pour	0,00 €
■ au report à nouveau pour	44 928 635,26 €
SOIT UN TOTAL DE	163 451 921,26 €

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 ».

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 31/12/2017	Exercice clos le 31/12/2018	Exercice clos le 31/12/2019
Dividende ⁽¹⁾	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 1er janvier 2021, 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 2020.

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 2020, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020 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 2020 et au début de l'exercice 2021 :

- les rémunérations des membres du Directoire déterminées après la clôture de l'exercice au 31 décembre 2020 (Conseil du 10 mars 2021),
- la mise en place de programmes de co-investissement (Conseils du 2 décembre 2020 et du 10 mars 2021).

Il est rappelé que, conformément à la loi, seules les conventions nouvelles sont soumises au vote de l'Assemblée Générale. A titre d'information des actionnaires, le Rapport Spécial des Commissaires aux comptes reproduit au chapitre 8, section 8.6 du Document d'enregistrement universel 2020, 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 2020. Ces conventions et engagements ont fait l'objet d'un réexamen par le Conseil de Surveillance du 2 décembre 2020.

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 Madame Stéphane Pallez en qualité de membre du Conseil de Surveillance (5^e résolution).

Madame Stéphane Pallez est membre du Conseil de Surveillance depuis le 7 mai 2013 et également membre du Comité d'Audit et du Comité RSE. Au cours de l'exercice 2020, elle a participé aux réunions du Conseil de Surveillance et des comités dont elle est membre, soit un total de 16 réunions, avec un taux global de participation d'environ 90%. Elle est considérée comme indépendante car elle satisfait à l'intégralité des critères d'indépendance du Code AFEP/MEDEF.

Madame Stéphane Pallez contribue activement à la qualité des débats du Conseil de Surveillance par son indépendance d'esprit, son expérience du monde financier, de la banque ainsi que de la transformation digitale et des nouvelles technologies. Madame Stéphane Pallez est 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.

Madame Stéphane Pallez respecte les obligations légales et les recommandations du Code AFEP/MEDEF s'agissant de la limitation du cumul des mandats. Les renseignements détaillés concernant Madame Stéphane Pallez figurent dans la section 5.4 du Document de référence.

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, 6 membres sont indépendants sur 12, soit 50% de l'effectif du Conseil de Surveillance, dans sa composition à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 28 avril 2021, sous réserve de l'adoption de la résolution relative au renouvellement de Madame Stéphane Pallez.

Représentation équilibrée 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 Stéphane Pallez, le nombre de femmes serait, à l'issue de l'Assemblée Générale

du 28 avril 2021, de cinq sur un nombre total de douze membres, soit 42 % de l'effectif du Conseil de Surveillance. La Société se conforme donc aux recommandations du Code AFEP/MEDEF et à la loi avec une représentation féminine, hors administrateurs représentant les salariés, de plus de 40 %.

5^E RÉSOLUTION : RENOUELEMENT DU MANDAT DE MADAME STÉPHANE PALLEZ 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 Stéphane Pallez 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 2025 sur les comptes du dernier exercice clos.

→ Approbation de la politique de rémunération 2021 des mandataires sociaux (6^e et 7^e résolutions).

Approbation de la politique de rémunération 2021 des mandataires sociaux (6e et 7e résolutions).

En application de l'article L. 22-10-26 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 10 mars 2021, sur proposition du Comité RSG, la politique de rémunération des membres du Directoire et des membres du Conseil de Surveillance qui fera l'objet d'un vote lors de l'Assemblée Générale du 28 avril 2021. La politique de rémunération des membres du Directoire reste inchangée, les principes et critères ont été reconduits à l'identique par rapport à l'an dernier. Sur recommandation du Comité RSG, le Conseil de Surveillance a revu les objectifs quantitatifs et qualitatifs applicables à la rémunération variable annuelle.

Les éléments sont présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu par l'article précité et figurant au chapitre 5, sous section 5.8.1 du Document d'enregistrement universel 2020. "Politique 2021 de rémunération des mandataires sociaux".

En application de l'article L. 22-10-34 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 2021.

Nous vous proposons par le vote des 6e et 7e résolutions d'approuver les principes et critères tels que présentés dans ce rapport.

6^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. 22-10-26 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.

7^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. 22-10-26 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 (8^e résolution) et de la rémunération et avantages versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à chaque dirigeant mandataire social de la Société (9^e, 10^e, 11^e, 12^e, et 13^e résolutions).**

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 dispositions de l'article L. 22-10-34 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'information s'y rapportant (« Rapport sur les rémunérations »). L'Ordonnance dresse la liste de ces informations à l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, complétant ainsi le rapport sur le gouvernement d'entreprise.

La 8e résolution porte sur la rémunération totale et les avantages de toute natures versés à raison du mandat au cours de l'exercice écoulé ou attribués à raison du mandat au titre de l'exercice 2020 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 9e, 10e, 11e, 12e, et 13e résolutions, il est proposé l'approbation de la rémunération totale et les avantages de toute natures versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre de l'exercice 2020 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 2020 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Michel David-Weill, Président du Conseil de Surveillance

Par le vote de la 9e résolution, il vous est proposé d'approuver les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2020 à Monsieur Michel David-Weill, Président du Conseil de Surveillance, tels qu'ils figurent dans le Document d'enregistrement universel 2020, chapitre 5, section 5.8.5 "Eléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2020 ou attribués au titre de l'exercice 2020 au Président du Conseil de Surveillance et à chaque membre du Directoire, soumis au vote des actionnaires."

Rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2020 ou attribués au titre du même exercice à Madame Virginie Morgon, Présidente du Directoire

Par le vote de la 10e résolution, il vous est proposé d'approuver les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2020 à Madame Virginie Morgon, Présidente du Directoire depuis le 19 mars 2018, tels qu'ils figurent dans le Document d'enregistrement universel 2020, chapitre 5, section 5.8.5 "Eléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2020 ou attribués au titre de l'exercice 2020 au Président du Conseil de Surveillance et à chaque membre du Directoire, soumis au vote des actionnaires."

Rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2020 ou attribués au titre du même exercice à Messieurs Philippe Audouin, Nicolas Huet et Olivier Millet, membres du Directoire

Par le vote des 11e, 12e et 13e résolutions, il vous est proposé d'approuver les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2020 à Messieurs Philippe Audouin, Nicolas Huet et Olivier Millet, membres du Directoire, tels qu'ils figurent dans le Document d'enregistrement universel 2020, chapitre 5, section 5.8.5 "Eléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2020 ou attribués au titre de l'exercice 2020 au Président du Conseil de Surveillance et à chaque membre du Directoire, soumis au vote des actionnaires."

8^E RÉSOLUTION : APPROBATION DES INFORMATIONS RELATIVES À LA RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX MENTIONNÉES AU I DE L'ARTICLE L. 22-10-9 DU CODE DE COMMERCE TELLES QUE PRÉSENTÉES DANS LE RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE.

En application de l'article L. 22-10-34 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. 22-10-9 telles que présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé à l'article L. 225-37 du même Code.

9^E RÉSOLUTION : APPROBATION DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2020 OU ATTRIBUÉS AU TITRE DU MÊME EXERCICE À MONSIEUR MICHEL DAVID-WEILL, PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE.

En application des articles L. 22-10-26 et L. 22-10-34 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 ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à Monsieur Michel David-Weill, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé à l'article L. 22-10-20 du même Code.

10^E RÉSOLUTION : APPROBATION DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2020 OU ATTRIBUÉS AU TITRE DU MÊME EXERCICE À MADAME VIRGINIE MORGON, PRÉSIDENTE DU DIRECTOIRE.

En application des articles L. 22-10-26 et L. 22-10-34 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 ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à Madame Virginie Morgon, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé à l'article L. 22-10-20 du même Code.

11^E RÉSOLUTION : APPROBATION DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2020 OU ATTRIBUÉS AU TITRE DU MÊME EXERCICE À MONSIEUR PHILIPPE AUDOUIN, MEMBRE DU DIRECTOIRE.

En application des articles L. 22-10-26 et L. 22-10-34 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 ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à Monsieur Philippe Audouin, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé à l'article L. 22-10-20 du même Code.

12^E RÉSOLUTION : APPROBATION DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2020 OU ATTRIBUÉS AU TITRE DU MÊME EXERCICE À MONSIEUR NICOLAS HUET, MEMBRE DU DIRECTOIRE.

En application des articles L. 22-10-26 et L. 22-10-34 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 ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à Monsieur Nicolas Huet, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé à l'article L. 22-10-20 du même Code.

13^E RÉSOLUTION : APPROBATION DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2020 OU ATTRIBUÉS AU TITRE DU MÊME EXERCICE À MONSIEUR OLIVIER MILLET, MEMBRE DU DIRECTOIRE.

En application des articles L. 22-10-26 et L. 22-10-34 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 ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à Monsieur Olivier Millet, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé à l'article L. 22-10-20 du même Code.

→ Autorisation d'un programme de rachat par la Société de leurs propres actions (14^e résolution).

L'autorisation, accordée par l'Assemblée Générale du 30 avril 2020 au Directoire d'opérer sur les titres de la Société, arrive à échéance le 29 octobre 2021. Nous vous proposons dans la 14^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 2020, la Société détient directement 2 737 447 actions représentant 3,46 % 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 2 737 447 actions, 18 812 actions sont issues des achats réalisés dans le cadre du contrat de liquidité et 2 718 635 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 2020, ce maximum serait de 7 901 552 actions.

14^E RÉOLUTION : 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. 22-10-62 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 30 avril 2020 par le vote de sa 18^{ème} 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 790 155 200 euros sur la base d'un nombre total de 79 015 524 actions composant le capital au 31 décembre 2020. 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.

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. 22-10-62 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. 22-10-62 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

→ Réduction du capital social par annulation d'actions (15^e résolution).

Nous vous demandons, par le vote de la 15^e résolution, de bien vouloir renouveler l'autorisation accordée au Directoire, pour une durée de 26 mois, de réduire le capital social par l'annulation de tout ou partie des actions que la Société détient ou qu'elle pourrait acquérir dans le cadre des programmes de rachat d'actions autorisés par l'Assemblée Générale des Actionnaires, dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois.

Au titre de la précédente délégation autorisée par l'Assemblée Générale du 24 avril 2019, la Société a procédé à une annulation de 1 724 505 actions représentant au total 2,18 % du capital social au 31 décembre 2020. Cette autorisation annulerait et remplacerait, pour sa partie non utilisée, la 16^e résolution votée par l'Assemblée Générale du 24 avril 2019.

15^e RÉSOLUTION : AUTORISATION AU DIRECTOIRE DE RÉDUIRE LE CAPITAL SOCIAL PAR ANNULATION DES ACTIONS ACHETÉES EN APPLICATION DES PROGRAMMES DE RACHAT D' ACTIONS.

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, en application des dispositions de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce :

1. autorise le Directoire, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance en application de l'article 14 des statuts, à réduire, en une ou plusieurs fois, le capital social par annulation de tout ou partie des actions rachetées dans le cadre d'un programme de rachat par la Société de ses propres actions, dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois, étant précisé que cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée Générale ;
2. décide que l'excédent éventuel du prix d'achat des actions sur leur valeur nominale sera imputé sur les postes de primes d'émission, de fusion ou d'apports ou sur tout poste de réserve disponible, y compris sur la réserve légale dans la limite de 10 % de la réduction de capital réalisée ;
3. décide que cette autorisation est donnée pour une période de 26 mois à compter de la présente Assemblée Générale ;
4. donne tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation à son Président, pour réaliser et constater ces réductions de capital, apporter aux statuts les modifications nécessaires en cas d'utilisation de la présente autorisation ainsi que pour procéder à toutes informations, publications et formalités y afférentes ;
5. décide que cette autorisation annule, pour sa partie non utilisée, toute autorisation précédente ayant le même objet.

→ Délégation de compétence à l'effet de procéder à l'augmentation du capital social par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux adhérents d'un PEE (16^e résolution).

La 16^e résolution soumise à votre vote a pour objet de renouveler l'autorisation donnée au Directoire d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise dans le cadre des dispositions des articles L. 225-129 et suivants et L. 225-138-1 du Code de commerce et des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail, pour un montant nominal maximal de 2 millions d'euros, identique à celui autorisé par l'Assemblée Générale du 25 avril 2019.

Le prix de souscription des actions émises en application de la présente délégation serait fixé par le Directoire conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail.

Aucun montant n'a été utilisé au titre de la précédente délégation autorisée par l'Assemblée Générale du 25 avril 2019, dans sa 19^e résolution.

Cette délégation serait consentie pour une durée de 26 mois et priverait d'effet l'autorisation conférée aux termes de la 19^e résolution votée par l'Assemblée Générale du 25 avril 2019.

16^e RÉSOLUTION : DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À L'EFFET DE PROCÉDER À L'AUGMENTATION DU CAPITAL SOCIAL PAR ÉMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL, RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION AU PROFIT DE CES DERNIERS.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants et L. 225-138-1 du Code de commerce, et des articles L. 3332-1 et L. 3332-18 et suivants du Code du travail :

1. délègue au Directoire la compétence de décider l'augmentation du capital social de la Société d'un montant global nominal maximal de 2 000 000 euros, en une ou plusieurs fois, par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme au capital, réservée aux salariés de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail, souscrivant directement ou par l'intermédiaire d'un ou plusieurs fonds commun de placement d'entreprise, dès lors que ces salariés sont adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ;
2. autorise le Directoire, dans le cadre de ces augmentations de capital, à attribuer gratuitement des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution au titre de l'abondement et/ou de la décote ne pourra excéder les limites prévues à l'article L. 3332-21 du Code du travail ;
3. décide de supprimer au profit de ces salariés le droit préférentiel des actionnaires à la souscription des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société pouvant être émises en vertu de la présente délégation et de renoncer à tout droit aux actions et valeurs mobilières donnant accès au capital pouvant être attribuées gratuitement sur le fondement de la présente résolution ;
4. décide que le prix de souscription des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société émises en application de la présente délégation sera fixé par le Directoire conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail ;
5. confère tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour fixer les conditions et modalités de mise en œuvre de la (ou des) augmentation(s) de capital décidée(s) en vertu de la présente résolution, notamment pour :
 - déterminer les sociétés dont les salariés pourront bénéficier de l'offre de souscription,
 - fixer le nombre d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières à émettre et leur date de jouissance,
 - fixer, dans les limites légales, les conditions de l'émission des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières et les délais accordés aux salariés pour l'exercice de leurs droits,
 - fixer les délais et modalités de libération des actions ordinaires, étant précisé que ce délai ne pourra excéder trois ans,
 - imputer les frais de la (ou des) augmentation(s) de capital sur le montant des primes y relatives,
 - fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital et ce, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables,
 - constater la réalisation de la (ou des) augmentation(s) de capital à concurrence des actions souscrites et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
 - procéder à toutes opérations et formalités rendues nécessaires par la réalisation de la (ou des) augmentation(s) de capital.

La présente délégation est consentie pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée Générale.

→ **Autorisation au Directoire à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions au profit de salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées dans la limite d'un plafond de 1% du capital social avec un sous-plafond de 0,5% du capital social pour les membres du Directoire (17^e résolution).**

Nous vous proposons, par le vote de la 17^e résolution, de renouveler par anticipation l'autorisation donnée au Directoire de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société, au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées dans les conditions des articles L. 22-10-59 et L225-197-1 (tel que modifié par l'Ordonnance n°2020-1142 du 16 septembre 2020) et suivants du Code de commerce. Conformément aux attributions réalisées antérieurement, les attributions gratuites d'actions qui seraient décidées en vertu de cette autorisation pourraient bénéficier à l'ensemble des salariés de la Société et des sociétés liées. Les actions attribuées gratuitement au titre de cette autorisation sont soumises à une période d'acquisition minimale de trois ans assortie d'aucune période minimale de conservation.

Il est proposé de fixer le plafond des actions attribuées gratuitement en vertu de cette autorisation à 1 % du capital social, en cumulé au jour de la décision du Directoire pour une durée de 12 mois. Cette proposition est motivée par l'accroissement conséquent des effectifs depuis la dernière autorisation et la mise en oeuvre de nouvelles conditions de performance à compter de 2020 plus exigeantes et qui ont abaissé la valeur unitaire de ces titres et donc amené une émission d'un plus grand nombre de titres qu'anticipé en 2019 au moment du vote de la délégation.

Par ailleurs, le désintérêt des salariés pour le mécanisme des options d'achat a aussi contribué à la consommation plus rapide de la délégation relative aux actions gratuites. Il est à noter que sur la période, seules 3 268 options ont été attribuées dans le cadre de l'autorisation en cours portant sur un maximum de 1,5% du capital social et donc quasiment aucune dilution au titre des options d'achat ne s'est produite. Le nombre d'actions attribuées en vertu de cette nouvelle autorisation viendra d'ailleurs s'imputer sur le nombre d'options de souscription ou d'achat d'actions attribuables en vertu de l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale le 25 avril 2019 à échéance 2022 (17^e résolution).

Au sein de ce plafond, le nombre d'actions pouvant être attribuées gratuitement aux mandataires sociaux de la Société est limité à 0,5% du capital social au jour de la décision du Directoire. L'acquisition définitive de la totalité des actions aux mandataires sociaux est soumise à des conditions de performance strictes déterminées sur une période de trois ans par le Conseil de Surveillance. La réalisation des conditions de performance est constatée à l'issue de la période d'acquisition.

De nouvelles conditions de performance ont été déterminées par le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2019 applicables aux plans d'actions de performance et d'options d'achat d'actions.

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 depuis 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.

Le nombre total d'actions attribuées gratuitement, y compris les actions de performance attribuées aux membres du Directoire et dirigeants, dans le cadre de l'autorisation en cours conférée par l'Assemblée Générale le 25 avril 2019, représente 1,34% du capital d'Eurazeo au 31 décembre 2020. La description des plans figure en section 8.4 du Document de référence. Il est précisé que l'ensemble des plans d'options d'achat d'actions et d'attribution gratuite d'actions en vigueur représentent au 31 décembre 2020 un potentiel maximum de 2,76% du capital social de la Société. Cette nouvelle autorisation serait consentie pour une durée de 12 mois et priverait d'effet celle accordée aux termes de la 18^e résolution votée par l'Assemblée Générale le 25 avril 2019.

17^E RESOLUTION : AUTORISATION AU DIRECTOIRE À L'EFFET DE PROCÉDER À DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS AU PROFIT DES SALARIÉS ET MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SOCIÉTÉ ET/OU DES SOCIÉTÉS LIÉES.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux articles L. 22-10-59 et L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce :

1. autorise le Directoire à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société ;
2. décide que les bénéficiaires des attributions pourront, sous réserve des dispositions de l'article L. 22-10-60 du Code de commerce, être la Présidente du Directoire, les membres du Directoire, le ou les Directeurs Généraux ainsi que les salariés de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées directement ou indirectement dans les conditions de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce ;
3. décide que le Directoire déterminera l'identité des bénéficiaires des attributions ainsi que les critères et conditions d'attribution des actions, notamment les durées des périodes d'acquisition et de conservation et le nombre d'actions par bénéficiaire ;
4. prend acte qu'en cas d'attribution d'actions aux mandataires sociaux visés aux articles L.22-10-59 et L.225-197-1 du Code de commerce, le Conseil de Surveillance conditionnera l'acquisition définitive de la totalité des actions à des critères de performance et devra fixer la quantité des actions qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions ;
5. décide que le nombre total d'actions attribuées gratuitement en vertu de la présente résolution ne pourra représenter plus de 1% du capital social au jour de la décision du Directoire, sans qu'il soit tenu compte :
 - de celles déjà attribuées en vertu d'autorisations de précédentes assemblées générales ;
 - de celles qui n'ont pas été définitivement attribuées au terme de la période d'acquisition prévue aux articles L.22-10-59 et L.225-197-1 du Code de commerce ;
 - de celles qui ne sont plus soumises à l'obligation de conservation prévue aux articles L.22-10-59 et L.225-197-1 du Code de commerce ;
 - des actions supplémentaires à émettre ou à attribuer pour préserver les droits des bénéficiaires en cas d'opérations sur le capital de la Société au cours de la période d'acquisition.
6. décide que le nombre d'actions attribuées gratuitement aux mandataires sociaux de la Société au titre de la présente résolution ne pourra pas représenter plus de 0,5% du capital social au jour de la décision du Directoire, ce sous-plafond s'imputant sur le plafond de 1 % fixé ci-dessus ;
7. décide que le nombre total d'actions attribuées gratuitement dans la limite ci-dessus fixée viendra s'imputer sur le nombre total d'actions auxquelles pourront donner droit les options de souscription ou d'achat d'actions consenties en vertu de l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale du 25 avril 2019 dans sa 17e résolution ;
8. décide que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires ne sera définitive qu'au terme d'une période d'acquisition minimale de trois ans suivant la décision du Directoire et que les bénéficiaires ne seront astreints à aucune période de conservation ;
9. décide qu'en cas d'invalidité d'un bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, les actions lui seront attribuées définitivement avant le terme de la période d'acquisition restant à courir ; dans ce dernier cas, lesdites actions seront librement cessibles à compter de leur attribution définitive ;
10. autorise le Directoire à procéder, le cas échéant, pendant la période d'acquisition, aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement en fonction des éventuelles opérations sur le capital de la Société de manière à préserver les droits des bénéficiaires ;
11. prend acte de ce qu'en cas d'attribution gratuite d'actions à émettre, la présente décision emporte renonciation de plein droit des actionnaires au profit des bénéficiaires desdites actions (i) à leur droit préférentiel de souscription aux actions à émettre attribuées gratuitement, et (ii) à la partie des réserves, primes d'émission ou bénéfices qui, le cas échéant, servira en cas d'émission d'actions nouvelles.

La présente autorisation est donnée pour une durée de 12 mois à compter de la présente Assemblée et annule et remplace à compter de ce jour l'autorisation accordée par l'Assemblée Générale Mixte du 25 avril 2019 dans sa 18e résolution.

L'Assemblée Générale délègue tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation à sa Présidente et ou à l'un de ses membres dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de déterminer les dates et modalités des attributions et prendre généralement toutes les dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des attributions envisagées, constater la (ou les) augmentation(s) de capital résultant de toute attribution réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts.

RÉSOLUTION ORDINAIRE

→ Pouvoirs (18^e résolution).

La 18^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.

18^E RÉSOLUTION : POUVOIRS POUR L'ACCOMPLISSEMENT DES FORMALITÉS.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs à la Présidente 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.

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 2020, dans les conditions décrites ci-après :

	Plan 2020
Date de l'autorisation d'Assemblée Générale	25/04/2019
Date du Directoire ayant décidé l'attribution ⁽¹⁾	10/02/2020
Nature des options attribuées	Achat
Nombre total d'actions pouvant être achetées	-
Nombre total de personnes concernées	-
<i>dont : nombre total d'actions pouvant être achetées par les membres du Directoire (dans sa composition au 31 décembre 2020) ⁽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>	-
Nombre de dirigeants (mandataires sociaux) concernés	-
Point de départ de la période d'exercice	10/02/2024
Fin de la période d'inaliénabilité	10/02/2024
Date d'expiration	10/02/2030
Décote	0 %
Prix d'exercice (En euros)	61,50
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées durant l'exercice :	-
Nombre total d'options restant à exercer au 31 décembre 2020 (3)	-
EN % DU CAPITAL SOCIAL AU 31 DÉCEMBRE 2020	0,0 %

(1) L'attribution de stock-options aux mandataires sociaux a été soumise à l'approbation préalable du Comité RSG du 7 février 2020 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 2020 :

	Total des options ⁽¹⁾	Prix moyen d'exercice	Dont attribuées	
			En 2019 ⁽¹⁾	En 2020 ⁽¹⁾
Virginie Morgon	273 602	41,94 €	-	-
Philippe Audouin	52 072	42,06 €	-	-
Olivier Millet ⁽²⁾	65 617	49,13 €	-	-
Nicolas Huet	7 438	49,74 €	-	-

(1) Options d'achat, ajustées des opérations sur le capital.

(2) dont 25 179 options avec conditions de performance au titre de l'attribution 2017

MODALITÉS DU PLANS 2020

Les bénéficiaires des options d'achat consenties (les "Options") sont (i) les membres du Directoire et du Partners Committee 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

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 10 février 2022 ;
- l'acquisition du troisième quart des Options interviendra à l'issue d'une période de trois ans, soit le 10 février 2023 ;
- l'acquisition du dernier quart des Options interviendra à l'issue d'une période de quatre ans, soit le 10 février 2024.

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 Partners Committee 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 10 février 2024.

Ces conditions de performance liées (i) à la performance moyenne annuelle de l'ANR par action d'Eurazeo, retraité des distributions intervenues, (ii) à la performance du cours de bourse d'Eurazeo, après réintégration des dividendes, par rapport à celle du SBF 120, après réintégration des dividendes et (iii) à la performance du cours de bourse d'Eurazeo, après réintégration des dividendes, par rapport à celle du LPX-TR (les « Conditions de Performance »), détermineront le pourcentage d'actions qui seront acquises selon le principe détaillé ci-dessous :

- La performance de l'actif net réévalué, retraité des distributions intervenues, par action. L'acquisition de titres ne se fait que si cet indicateur progresse et le taux d'attribution est calculé linéairement entre deux bornes de progression moyenne annuelle de l'indicateur. Ce critère représente 70 % de la totalité de l'attribution. En cas de surperformance de l'indicateur, un pourcentage d'acquisition supplémentaire de 15 % peut être obtenu par interpolation linéaire entre deux autres bornes ;
- 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). Cet indice est considéré comme représentatif des activités des sociétés de portefeuille du groupe Eurazeo. L'acquisition de titres ne se fait que si cet indicateur progresse et le taux d'attribution est calculé linéairement entre deux bornes de performance relative du cours d'Eurazeo par rapport à cet indicateur. Ce critère représente 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 % peut être obtenu par interpolation linéaire entre deux autres bornes ;
- la progression du cours de l'action d'Eurazeo (dividendes réinvestis), comparée à celle de l'indice LPX-TR, indice relatif aux sociétés d'investissement européennes cotées. Cet indicateur pèse 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 est acquise. Si Eurazeo est en sous performance par rapport à l'indice aucun titre n'est acquis sur ce critère. En cas de surperformance du cours d'Eurazeo par rapport à l'indicateur, un pourcentage d'acquisition supplémentaire de 5 % peut être obtenu par interpolation linéaire entre deux bornes ;

- en cas de surperformance d'un ou plusieurs critères, le nombre de titres définitivement acquis ne peut être supérieur au nombre de titres attribué initialement tel qu'ajusté le cas échéant des événements dilutifs intervenus sur la période.

La performance du cours de bourse d'Eurazeo sera déterminée sur une période de quatre ans (courant à compter du 10 février 2020 et expirant le 9 février 2024 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 SBF 120, dividendes réinvestis, ainsi qu'à celle de l'indice LPX-TR.

La performance de l'ANR d'Eurazeo sera déterminée sur une période de quatre ans en comparant l'ANR par action en valeur absolue à la date d'attribution (l'« ANR de Référence ») et l'ANR par action en valeur absolue au 9 février 2024 majoré des dividendes ordinaires payés sur la même période et divisé sur trois ans.

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 Partners Committee 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 10 février 2024 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 9 février 2030 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 2011, 2012, 2013, 2015, 2016, 2017, 2018, 2019 et 2020 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 la Présidente 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 Acquisées par le bénéficiaire à la date de son départ (en raison d'une ancienneté du bénéficiaire dans la Société qui serait inférieure à 4 ans et/ou d'un départ intervenant avant l'expiration d'une ou de plusieurs des périodes d'acquisition visées ci-dessus) deviendront automatiquement caduques sauf si le bénéficiaire se trouve dans l'un des cas suivants :

- départ à la retraite 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 Acquisées 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 Acquisées 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 10 février 2024 (les "Cas d'Exercice Anticipé des Options"), l'intégralité des Options, y compris les Options Non Acquisées, 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 Acquisées 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 10 février 2020) et la date de survenance dudit événement ; ou
- à compter du 10 février 2020 en appliquant les Conditions de Performance sur une période de 4 ans courant à compter du 10 février 2020 et expirant le 9 février 2024 inclus,

- 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 5 options d'achat d'actions (membres du Directoire, du Partners Committee et les directeurs d'investissement) ou selon une parité de 1 action gratuite pour 6 options d'achat d'actions (autres bénéficiaires)

3. Options d'achat d'actions consenties par Eurazeo à ses mandataires sociaux et exercées par les mandataires sociaux d'Eurazeo pendant l'exercice 2020 :

	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				
Virginie Morgon	18 465	30,25	30/04/2020	Plan 2010
Philippe Audouin	7 605 ⁽¹⁾	27,61	26/03/2020	Plan 2013

(1) Options levées à l'aide d'avoirs indisponibles du plan d'épargne entreprise

4. Options d'achat d'actions consenties pendant l'exercice 2020 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

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	-	61,50 ⁽¹⁾	10/02/2030	Plan 2020
	3333	24,72	13/01/2020	Plan 2012
	3000	30,25	20/01/2020	Plan 2010
	3000	30,25	28/01/2020	Plan 2010
	3000	30,25	31/01/2020	Plan 2010
	3000	30,25	04/02/2020	Plan 2010
	3000	30,25	11/02/2020	Plan 2010
	1000	30,25	09/03/2020	Plan 2010
	1910	30,25	10/03/2020	Plan 2010
	11633	50,01	18/12/2020	Plan 2016
Options exercées durant l'exercice	2387 ⁽²⁾	47,61	11/08/2020	Plan 2014
	2340 ⁽²⁾	50,01	11/08/2020	Plan 2016
	4490	30,25	30/04/2020	Plan 2010
	2150	30,25	28/04/2020	Plan 2010
	608 ⁽²⁾	35,22	07/02/2020	Plan 2011
	6	27,61	24/04/2020	Plan 2013
	17	35,22	24/04/2020	Plan 2011
	19	30,25	24/04/2020	Plan 2010
	6	24,72	24/04/2020	Plan 2012

(1) Prix d'exercice déterminé par référence à une moyenne de cours de Bourse lors du Directoire du 10 février 2020

(2) 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 2020 à l'ensemble des salariés bénéficiaires

Le Directoire du 10 février 2020 a décidé d'octroyer un nombre maximum de 2 302 470 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 61,50 euros et une échéance fixée au 10 février 2030.

Suite à l'exercice, par chacun des bénéficiaires, du choix de recevoir une action de performance pour cinq options d'achat d'actions (membres du Directoire, du Partners Committee et les directeurs d'investissement) ou pour six options d'achat d'actions (autres bénéficiaires), aucune option d'achat d'actions n'a été effectivement attribuée.

	Plan 2010	Plan 2011	Plan 2012
Date d'Assemblée	07/05/2010	07/05/2010	07/05/2010
Date du Directoire	10/05/2010	31/05/2011	14/05/2012
Nature des options	Achat	Achat	Achat
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	43 053	88 474	31 501
Nombre d'actions souscrites ou achetées au 31 décembre 2020	(43 034)	(625)	(3 339)
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées durant l'exercice	(19)	-	-
Options de souscription ou d'achat restantes au 31 décembre 2020 :	-	87 849	28 162
Nombre de personnes concernées	29	21	13
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées par les membres du Directoire (dans sa composition au 31 décembre 2020) ⁽¹⁾⁽³⁾	111 649	50 508	55 903
Nombre de dirigeants concernés	7	6	6
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées par les 10 premiers attributaires salariés	82 350	68 407	18 783
Nombre de salariés concernés	10	10	7
Date de création des options	10/05/2010	31/05/2011	14/05/2012
Date de début d'exercice	(4)	(5)	(6)
Date d'expiration	10/05/2020	31/05/2021	14/05/2022
Décote	-	-	-
PRIX D'EXERCICE (AJUSTÉ)	30,25	35,22	24,72
En % du capital social au 31 décembre 2020 ⁽²⁾ :	-	0,11 %	0,04 %

(1) Chaque option donne droit à une action.

(2) Sur la base de 79 015 524 actions en circulation au 31 décembre 2020.

(3) 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.

(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 2012, un tiers en 2013 et un tiers en 2014.

(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 2013, un tiers en 2014 et un tiers en 2015.

(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 2014, un tiers en 2015 et un tiers en 2016.

(7) 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.

(8) 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.

(9) 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.

(10) 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.

(11) 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.

(12) 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.

(13) 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.

(14) 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.

(15) Les options seront exerçables à compter du 10 février 2024 ; elles seront acquises progressivement, la moitié en 2022, le troisième quart en 2023 et le dernier quart en 2024 sous réserve des conditions de performance.

Plan 2013	Plan 2014	Plan 2015	Plan 2016	Plan 2017	Plan 2018	Plan 2019/1	Plan 2019/2	Plan 2020
07/05/2013	07/05/2013	07/05/2013	12/05/2016	12/05/2016	12/05/2016	12/05/2016	25/04/2019	25/04/2019
07/05/2013	17/06/2014	29/06/2015	13/05/2016	31/01/2017	31/01/2018	05/02/2019	06/06/2019	10/02/2020
Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat
323 095	234 055	291 962	138 895	110 848	10 004	13 310	3 268	-
(7 611)	(2 387)	-	(13 973)	-	-	-	-	-
-	-	-	-	(2 791)	-	-	-	-
315 484	231 668	291 262	124 922	108 057	10 004	13 310	3 268	-
37	17	10	12	13	3	2	1	-
96 568	67 895	133 892	39 060	-	-	-	-	-
5	4	3	3	1	-	-	-	-
83 934	53 310	22 760	59 817	60 077	10 004	13 310	3 268	-
9	10	7	9	10	3	2	1	-
07/05/2013	17/06/2014	29/06/2015	13/05/2016	31/01/2017	31/01/2018	05/02/2019	06/06/2019	-
(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)
07/05/2023	17/06/2024	29/06/2025	13/05/2026	31/01/2027	31/01/2028	05/02/2029	06/06/2029	10/02/2030
-	-	-	-	-	-	-	-	-
27,61	47,61	49,74	50,01	49,04	75,21	60,56	63,79	61,50
0,40 %	0,29 %	0,37 %	0,16 %	0,14 %	0,01 %	0,02 %	0,004 %	0,00 %

6. Options d'achat d'actions acquises au cours de l'exercice 2020

Au cours de l'exercice 2020, en application des périodes d'acquisition prévues dans les règlements des plans, 5 002 options d'achat du Plan 2018, attribuées par le Directoire le 31 janvier 2018, ont été acquises par 3 bénéficiaires, 27 205 options d'achat du Plan 2017, attribuées par le Directoire le 31 janvier 2017, ont été acquises par 9 bénéficiaires et 34 341 options d'achat du Plan 2016, attribuées par le Directoire le 13 mai 2016 ont été acquises par 11 bénéficiaires. Concernant le Plan 2016, la performance du cours de Bourse d'Eurazeo ayant représenté 93,32 % de la performance de l'indice de référence et la performance de l'ANR

ayant été de 117,84 %, 100 % des options attribuées ont été définitivement acquises par les bénéficiaires ayant la qualité de membres du Partners Committee de la Société. Concernant le Plan 2017 et le Plan 2018, 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 – 2020

A. CADRE JURIDIQUE

L'Assemblée Générale Mixte du 25 avril 2019 (dix-huitième résolution) a donné une autorisation au Directoire à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions dans la limite de 1,5 % 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 25 avril 2019 et a adopté le 10 février 2020 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 2020

Dans le cadre du Plan d'AGA adopté le 10 février 2020, le Directoire d'Eurazeo a décidé d'attribuer gratuitement 22 176 actions à l'ensemble des salariés de la Société et des sociétés du groupe Eurazeo, d'une valeur unitaire de 66,60 euros (cours au 7 février 2020), réparties comme suit :

- 19 830 actions représentant, sur la base du capital social au 31 décembre 2020, 0,03 % du capital de la Société, ont été attribuées gratuitement à 74 bénéficiaires ayant le statut de cadres ou de techniciens et ne bénéficiant pas de stock-options, dont 5 182 actions ont été attribuées aux dix salariés dont le nombre d'actions attribuées gratuitement est le plus élevé ;
- 2 346 actions représentant, sur la base du capital social au 31 décembre 2020, 0,003 % du capital de la Société ont été attribuées gratuitement à 51 bénéficiaires cadres bénéficiant de stock-options.

Au cours de l'exercice 2020, 11 562 actions attribuées gratuitement par le Directoire le 31 janvier 2017 ont été définitivement acquises par 80 bénéficiaires.

8.4.2 PLAN D'ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS DE PERFORMANCE DANS LE CADRE DU PLAN D'ATTRIBUTION D' OPTIONS D' ACHAT D' ACTIONS 2020

A. CADRE JURIDIQUE

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 dix-huitième résolution autorisant le Directoire à procéder à des attributions gratuites d'actions et, s'agissant de l'attribution aux membres du Directoire et du Partners Committee de la Société, (iii) de l'autorisation donnée par le Comité RSG du 7 février 2020 sur délégation du Conseil de Surveillance, le Directoire d'Eurazeo a décidé, au cours de sa réunion du 10 février 2020 d'attribuer aux membres du Directoire et du Partners Committee ainsi qu'à certains cadres de la Société un nombre maximum de 2 302 470 options d'achat d'actions, chaque bénéficiaire pouvant choisir de recevoir pour cinq options d'achat d'actions (membres du Directoire, du Partners Committee et les directeurs d'investissement) ou pour six options d'achat d'actions (autres bénéficiaires) attribuées une action de performance attribuée gratuitement dans les conditions fixées aux articles L. 225-197-1 à L. 225-197-5 du Code de commerce (les "Actions de Performance").

B. CARACTÉRISTIQUES DU PLAN 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 Partners Committee 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 10 février 2023.

Ces conditions de performance liées (i) à la performance moyenne annuelle de l'ANR par action d'Eurazeo, retraité des distributions intervenues, (ii) à la performance du cours de bourse d'Eurazeo, après réintégration des dividendes, par rapport à celle du SBF 120, après réintégration des dividendes et (iii) à la performance du cours de bourse d'Eurazeo, après réintégration des dividendes, par rapport à celle du LPX-TR (les « Conditions de Performance »), détermineront le pourcentage d'actions qui seront acquises selon le principe détaillé ci-dessous :

- la performance de l'actif net réévalué, retraité des distributions intervenues, par action. L'acquisition de titres ne se fait que si cet indicateur progresse et le taux d'attribution est calculé linéairement entre deux bornes de progression moyenne annuelle de l'indicateur. Ce critère représente 70 % de la totalité de l'attribution. En cas de surperformance de l'indicateur, un pourcentage d'acquisition supplémentaire de 15 % peut être obtenu par interpolation linéaire entre deux autres bornes ;
- 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). Cet indice est considéré comme représentatif des activités des sociétés de portefeuille du groupe Eurazeo. L'acquisition de titres ne se fait que si cet indicateur progresse et le taux d'attribution est calculé linéairement entre deux bornes de performance relative du cours d'Eurazeo par rapport à cet indicateur. Ce critère représente 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 % peut être obtenu par interpolation linéaire entre deux autres bornes ;
- la progression du cours de l'action d'Eurazeo (dividendes réinvestis), comparée à celle de l'indice LPX-TR, indice relatif aux sociétés d'investissement européennes cotées. Cet indicateur pèse 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 est acquise. Si Eurazeo est en sous performance par rapport à l'indice aucun titre n'est acquis sur ce critère. En cas de surperformance du cours d'Eurazeo par rapport à l'indicateur, un pourcentage d'acquisition supplémentaire de 5 % peut être obtenu par interpolation linéaire entre deux bornes ;
- en cas de surperformance d'un ou plusieurs critères, le nombre de titres définitivement acquis ne peut être supérieur au nombre de titres attribué initialement tel qu'ajusté le cas échéant des événements dilutifs intervenus sur la période.

La performance du cours de bourse d'Eurazeo sera déterminée sur une période de trois ans (courant à compter du 10 février 2020 et expirant le 9 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 SBF 120, dividendes réinvestis, ainsi qu'à celle de l'indice LPX-TR.

La performance de l'ANR d'Eurazeo sera déterminée sur une période de trois ans en comparant l'ANR par action en valeur absolue à la date d'attribution (l'« ANR de Référence ») et l'ANR par action en valeur absolue au 9 février 2023 majoré des dividendes ordinaires payés sur la même période et divisé sur trois ans.

Pour les autres bénéficiaires d'Actions de Performance (salariés autres que les membres du Directoire, les membres du Partners Committee 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 10 février 2023 :

- (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 10 février 2020) 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 10 février 2020 et jusqu'au 9 février 2023 inclus).

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 10 février 2023.

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 la Présidente 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. ATTRIBUTION D' ACTIONS DE PERFORMANCE DANS LE CADRE DU PLAN D'ATTRIBUTION D'OPTIONS D'ACHATS D' ACTIONS RÉALISÉE PAR EURAZEO AU COURS DE L'EXERCICE 2020

Le Directoire d'Eurazeo a décidé, dans sa réunion du 10 février 2020, d'attribuer un nombre maximum de 2 302 470 options d'achat d'actions et/ou, au choix de chacun des bénéficiaires, un nombre maximum de 449 024 actions de Performance, réparties comme suit :

- aux membres du Directoire, du Partners Committee et aux Directeurs d'Investissement, avec conditions de performance sur l'intégralité de l'attribution, un nombre maximum de 1 958 411 options d'achat d'actions et/ou, au choix de chacun des bénéficiaires, un nombre maximum de 391 682 actions de Performance ; et
- aux salariés de la Société et des sociétés liées autres que les membres du Directoire et du Partners Committee et les Directeurs d'Investissement, avec conditions de performance à hauteur de 50 % de l'attribution, un nombre maximum de 344 059 options d'achat d'actions, et/ou, au choix de chacun des bénéficiaires, un nombre maximum de 57 342 actions de Performance.

Suite au choix fait au cours de l'exercice 2020 par chacun des bénéficiaires de recevoir, selon les rapports d'échange susmentionnés, des Actions de Performance en échange d'options d'achats d'actions, 449 024 actions de Performance ont été attribuées aux membres du Directoire, aux membres du Partners Committee, aux Directeurs d'Investissement et aux salariés de la Société et des sociétés liées (dont 368 387 actions de Performance à 39 salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et 80 637 actions de Performance à 16 salariés de sociétés liées).

8.4.3 ACQUISITION DES ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DANS LE CADRE DU PLAN D'ATTRIBUTION D'OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS 2017

Au cours de l'exercice 2020, 199 746 actions de performance attribuées gratuitement par le Directoire du 31 janvier 2017 (suite au choix fait par chacun des bénéficiaires de convertir leurs options en actions de performance) ont été définitivement acquises par 46 bénéficiaires. Concernant ce plan 2017, sur la période courant du 31 janvier 2017 au 30 janvier 2020, la

performance du cours de Bourse d'Eurazeo ayant représenté 114,42 % de la performance de l'indice de référence et la performance de l'ANR ayant été de plus de 116 %, 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 2020 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

(Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020)

A l'Assemblée Générale de la Société

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 avisés 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

Néant.

c) Conventions autres avec les dirigeants

Mise en place du programme de co-investissement du Fonds secondaire Eurazeo Croissance (Conseil de Surveillance du 2 décembre 2020)

Personnes concernées

Mme Virginie Morgon (Présidente du Directoire d'Eurazeo, M. Philippe Audouin (Directeur Général Finances, membre du Directoire d'Eurazeo), M. Nicolas Huet (membre du Directoire d'Eurazeo) et M. Olivier Millet (membre du Directoire d'Eurazeo).

Nature et modalités

Le Conseil de Surveillance du 2 décembre 2020 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 le fonds secondaire sur les actifs transférés. Le montant maximum du programme de co-investissement est de 271 millions d'euros. Ce programme de co-investissement s'inscrit dans le cadre de la transaction secondaire conclue, au 4^{ème} trimestre 2020, sur 32 % du portefeuille historique d'Eurazeo Croissance (programmes Croissance 2 et Croissance 3).

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 ces programmes, qui alignent leurs intérêts sur ceux des actionnaires.

Modification du programme de co-investissement CarryCo Croissance 3 (Conseil de Surveillance du 2 décembre 2020)

Personnes autorisées

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

Le Conseil de Surveillance avait autorisé lors de sa réunion du 8 mars 2018, 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 programme Croissance 3 a été porté d'un montant total de 150 M€ à 210 M€. Lors de sa réunion du 2 décembre 2020, le Conseil de Surveillance a décidé de porter le programme Croissance 3 d'un montant total de 210 M€ à 280 M€ afin de permettre la participation aux futurs 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 ces programmes, qui alignent leurs intérêts sur ceux des actionnaires.

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 2020 bénéficiant d'un contrat de travail (Conseil de Surveillance du 10 mars 2021)

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 10 mars 2021, 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 2020 en application des principes et critères arrêtés par le Conseil de Surveillance du 11 mars 2020 et approuvés par l'Assemblée Générale des actionnaires du 30 avril 2020 (10^{ème} résolution).

Le montant des rémunérations variables au titre de l'exercice 2020 des membres du Directoire bénéficiant d'un contrat de travail sont ainsi :

- M. Philippe Audouin : Une rémunération variable d'un montant brut de de 509 074 euros ;
- M. Nicolas Huet : Une rémunération variable d'un montant brut de de 457 447 euros.

Le versement de la rémunération variable interviendra après la tenue de l'Assemblée Générale annuelle des actionnaires appelée à approuver le 28 avril 2021 les montants ci-dessus déterminés conformément aux articles L. 22-10-26 et L. 22-10-34 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 qui sont exposés dans le chapitre 5, section 5.8 du Document d'enregistrement universel.

Autorisation pour la mise en place d'un programme de co-investissement Carryco Patrimoine 3 (Conseil de Surveillance du 10 mars 2021)

Personnes concernées

Mme Virginie Morgon (Présidente du Directoire d'Eurazeo), M. Philippe Audouin (Directeur Général Finances, membre du Directoire d'Eurazeo), M. Nicolas Huet (membre du Directoire d'Eurazeo).

Nature et modalités

Le Conseil de Surveillance du 10 mars 2021 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 d'Eurazeo sur la stratégie Patrimoine. Le montant maximum du programme de co-investissement est de 500 millions d'euros et d'une durée de 4 ans.

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 ces programmes, qui alignent leurs intérêts sur ceux des actionnaires.

CONVENTIONS DÉJÀ APPROUVÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

CONVENTIONS APPROUVÉES AU COURS D'EXERCICES ANTÉRIEURS SANS EXÉCUTION AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

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.

a) 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.

b) 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 2020.

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 2020.

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 2020.

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 emploi 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 2020.

**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 2020.

**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 2020.

**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 2020.

Motivations

Depuis plusieurs années, Eurazeo permet aux membres du Directoire et aux membres de l'équipe d'investissement directement ou par l'intermédiaire de société les regroupant d'être associés, au travers de programmes d'investissement, aux risques et profits résultant de différentes opérations réalisées par Eurazeo. Le Conseil de Surveillance a constaté l'intérêt de ce dispositif permettant d'aligner leurs intérêts sur ceux des actionnaires.

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 2020.

c) 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.

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.

Conventions approuvées au cours de l'exercice écoulé sans exécution

Nous avons été informés des conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée Générale du 30 avril 2020, sur rapport spécial des Commissaires aux comptes du 16 mars 2020, sans exécution au cours de l'exercice écoulé.

a) Conventions avec les actionnaires

Néant.

b) Conventions avec des sociétés ayant des dirigeants communs

Modification du programme de co-investissement CarryCo Croissance 3 (Conseil de Surveillance du 25 juillet 2019)

Personne autorisée

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.

Modification du programme de co-investissement 2015-2018 en date du 29 juin 2015 (Conseil de Surveillance du 25 juillet 2019)

Personne autorisée

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 APPROUVÉES ET EXÉCUTÉES 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 30 avril 2020, sur rapport spécial des Commissaires aux comptes du 16 mars 2020.

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 d'Administration 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.

Fait à Neuilly-Sur-Seine et Courbevoie, le 16 mars 2021

Les Commissaires aux comptes

Mazars
Isabelle MASSA

PricewaterhouseCoopers Audit
David CLAIROTTE

8.7 Rapports des commissaires aux comptes sur les résolutions

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DE CAPITAL PAR ANNULLATION D' ACTIONS ACHETÉES

Assemblée Générale Mixte du 28 avril 2021 (quinzième résolution)

À l'Assemblée Générale,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société, et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Directoire vous propose de lui déléguer, pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente Assemblée Générale, tous pouvoirs pour annuler, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % de son capital, par période de vingt-quatre mois, tout ou partie des actions que la société détient ou qu'elle pourrait acquérir dans le cadre des programmes de rachats d'actions autorisées par l'Assemblée Générale des actionnaires dans le cadre des dispositions de l'article précité.

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 conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

A Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 16 mars 2021

Les Commissaires aux comptes

Mazars

Isabelle MASSA

PricewaterhouseCoopers Audit

David CLAIROTTE

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE

Assemblée Générale Mixte du 28 avril 2021 (seizième résolution)

À l'Assemblée Générale,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par les articles L.228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Directoire de la compétence de décider une émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la société avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail, adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer. Le montant nominal maximal de l'augmentation de capital susceptible de résulter de cette émission s'élève à 2.000.000 euros.

Cette émission est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente Assemblée, la compétence pour décider une émission et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux valeurs mobilières à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Directoire d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Directoire relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix des titres de capital à émettre données dans le rapport du Directoire.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait décidée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Directoire en cas d'émission d'actions et de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.

À Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 16 mars 2021

Les Commissaires aux comptes

Mazars
Isabelle MASSA

PricewaterhouseCoopers Audit
David CLAIROTTE

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION D'ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES EXISTANTES OU À ÉMETTRE

Assemblée Générale Mixte du 28 avril 2021 (dix-septième résolution)

À l'Assemblée Générale,

En notre qualité de Commissaire aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de votre société, et des sociétés qui lui sont liées, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total d'actions susceptibles d'être ainsi attribuées gratuitement ne pourra représenter plus de 1 % du capital social au jour de la décision du Directoire, étant précisé qu'au sein de ce plafond le nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux de la société ne pourra pas représenter plus de 0,5 % du capital social au jour de la décision du Directoire.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de douze mois à compter de la présente Assemblée à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre.

Il appartient au Directoire d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du Directoire s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Directoire portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

À Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 16 mars 2021

Les Commissaires aux comptes

Mazars

Isabelle MASSA

PricewaterhouseCoopers Audit

David CLAIROTTE

09.



Informations complémentaires

01

02

03

04

05

06

07

08

09

9.1 Informations sur la Société – Statuts	438
Statuts	438
9.2 Environnement réglementaire	445
9.3 Opérations avec les apparentés	445
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	445
9.4 Déclaration du responsable du Document d'enregistrement universel	446
Attestation du responsable du Document d'enregistrement universel incluant un Rapport Financier Annuel	446
9.5 Responsable du contrôle des comptes	446
9.6 Informations financières historiques	447
Éléments complémentaires sur les comptes consolidés des exercices clos le 31 décembre 2018 et le 31 décembre 2019	447
Éléments complémentaires sur les comptes individuels des exercices clos le 31 décembre 2018 et 31 décembre 2019	447
9.7 Tables de concordance du Document d'enregistrement universel	448
Table de concordance du Document d'enregistrement universel	448
Table de concordance du Rapport Financier Annuel	450
Table de concordance avec les informations requises dans le Rapport de Gestion du Directoire	451
Table de concordance des données sociales, environnementales et sociétales	453

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 3909 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 quarante millions neuf cent quatre-vingt-dix-sept mille trois cent cinquante-neuf euros et quatre-vingt-seize cents (240 997 359,96 €). Il est divisé en soixante-dix-neuf millions quinze mille cinq cent vingt-quatre (79 015 524) actions, toutes de même valeur nominale et entièrement libérées.

Les actions sont réparties en deux catégories :

- 79 001 574 actions de catégorie A (les "Actions A") qui sont des actions ordinaires ; et
- 13 950 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. 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 – PRÉSIDENT 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 ces 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.

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),
 - 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.

- 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

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

- 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.
- 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

- 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.
- 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.
- 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.
- 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 – PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE - DIRECTION GÉNÉRALE

- 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.
- 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.
- 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.
- Vis-à-vis des tiers, tous actes engageant la Société sont valablement accomplis par le Président du Directoire ou par un Directeur Général.

ARTICLE 19 – DÉLIBÉRATIONS DU DIRECTOIRE

- 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.
- Le Président du Directoire ou, en son absence, le Directeur Général qu'il désigne, préside les séances.
- 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.
- 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.
- 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

- 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

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, bénéfiques 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-proprétaire 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 réglementaires en vigueur. Pour être pris en compte, le vote par correspondance doit avoir été reçu par la Société trois (3) jours au moins avant la date de l'Assemblée.

Le Directoire aura la faculté d'autoriser l'envoi par télétransmission (y compris par voie électronique) à la Société des formules de procuration et de vote par correspondance dans les conditions légales et réglementaires en vigueur.

Lorsqu'il y est fait recours, la signature électronique peut prendre la forme d'un procédé répondant aux conditions définies à la première phrase du second alinéa de l'article 1316-4 du Code civil.

Sur décision du Directoire publiée dans l'avis de réunion ou dans l'avis de convocation de recourir à de tels moyens de 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.

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

L'exercice social commence le premier (1^{er}) janvier et se termine le trente et un (31) décembre de chaque année.

Si le résultat de l'exercice le permet, après le prélèvement destiné à constituer ou parfaire la réserve légale, l'Assemblée, sur proposition du Directoire, peut prélever toutes sommes qu'elle juge convenable de fixer, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être affectées à un ou plusieurs fonds de réserve généraux ou spéciaux, soit pour être réparties entre les actionnaires.

L'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement en numéraire ou en actions, dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur au jour de sa décision.

L'Assemblée Générale Ordinaire peut décider de la distribution de bénéfices ou de réserves par répartition de valeurs mobilières négociables figurant à l'actif de la Société.

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 précédent 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.

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 ;
- Idinvest 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 REPRIS DANS CETTE SECTION

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES RELATIF À L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2020

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2020 figure dans le Document d'enregistrement universel d'Eurazeo aux pages 422 à 431.

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 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 25 mars 2020 sous le n° D.20-0173 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.

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, 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 450 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
(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 : Madame 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	30/04/2020	2026

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 2018 ET LE 31 DÉCEMBRE 2019

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.

COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2019

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019 figurent dans le Document d'enregistrement universel d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 25 mars 2020 (sous le numéro D. 20-0173), aux pages 206 à 294.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2019

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019 figure dans le Document d'enregistrement universel d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 25 mars 2020 (sous le numéro D. 20-0173), aux pages 295 à 299.

ÉLÉMENTS COMPLÉMENTAIRES SUR LES COMPTES INDIVIDUELS DES EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2018 ET 31 DÉCEMBRE 2019

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.

COMPTES INDIVIDUELS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2019

Les comptes individuels de l'exercice clos le 31 décembre 2019 figurent dans le Document d'enregistrement universel d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 25 mars 2020 (sous le numéro D. 20-0173), aux pages 300 à 327.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2019

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2019 figure dans le Document d'enregistrement universel d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 25 mars 2020 (sous le numéro D. 20-0173), aux pages 328 à 330.

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 2020. 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	446
Contrôleurs légaux des comptes	9.5	446
Informations financières sélectionnées		
Informations financières historiques	2.1/ 2.2/ 6.4 /9.6	36 à 53; 379; 447
Informations financières intermédiaires		N/A
Facteurs de risques	3.2/3.6/4.1/4.2	74 à 102; 118 à 120; 125 à 145
Informations concernant l'émetteur		
Histoire et évolution de la Société		N/A
Investissements	2.1	36 à 38
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	42
Liste des filiales importantes de l'émetteur	2.1.3/6.1.6/6.2.2	43 à 45; 310 à 328; 370 à 373
Propriétés immobilières, usines et équipements		
Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	6.1.6	277
Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	3.2.3	88 à 98
Examen de la situation financière et du résultat		
Situation financière	2.1 / 2.2	36 à 53
Résultat d'exploitation	2.1.2 / 6.1.2 / 6.1.3	39 à 41; 248; 249
Trésorerie et capitaux		
Informations sur les capitaux de l'émetteur	6.1.4/6.1.6/6.2.2	250 à 251; 296 à 297; 357
Source et montant des flux de trésorerie	6.1.5/6.1.6/6.2.2	252 à 253; 298 à 299; 366
Conditions d'emprunt et structure de financement	6.1.6	283 à 293
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	283 à 293; 355
Sources de financement attendues pour honorer les engagements	4.2.3 / 5.15	142 à 145 ; 240 à 242

N/A : non applicable.

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	16 et 17
Prévisions ou estimations du bénéficiaire		N/A
Organes d'administration, de Direction et de surveillance et Direction Générale		
Informations concernant les membres des organes d'administration et de Direction	1/5.3/5.4	26 à 29; 153 à 157; 164 à 175
Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de Direction et de Surveillance et de la Direction Générale	5.5.1	177 à 178
Rémunération et avantages		
Montant de la rémunération versée et avantages en nature	5.8/6.1.6/6.2.2	192 à 220; 273; 360
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	196; 271 à 273; 357 à 358
Fonctionnement des organes d'administration et de Direction		
Date d'expiration du mandat	5.1 à 5.4	151; 153 à 157; 159; 164 à 175
Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration à l'émetteur ou à l'une de ses filiales	5.8	192 à 220
Informations sur le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations de l'émetteur	5.5 à 5.6	176 à 184
Conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur dans le pays d'origine de l'émetteur	5.5	176 à 177
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	75 à 87; 271; 360; 379
Participations au capital social de l'émetteur et stock-options	5.8/6.2.2/8.3/8.4	192 à 197 et 200 à 232; 355 à 356; 412 à 417; 418 à 421
Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	3.2.2.5	84 à 85
Principaux actionnaires		
Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote	7.1	387 à 389
Existence de droits de vote différents des actionnaires	7.1 / 9.1	387 à 389 / 438 à 444
Contrôle de l'émetteur	7.1.1	387 à 389
Accord, connu de l'émetteur, dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de son contrôle	7.1.2	390 à 392
Opérations avec des apparentés	5.8/6.2.2	192 à 220/360
Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
Informations financières historiques	6.4	379
Informations financières <i>proforma</i>	2.1	36 à 50
État financiers	6.1/6.2.1/6.2.2	246 à 337; 344 à 373
Vérifications des informations financières historiques annuelles	6.1.7/6.2.3/9.6	338 à 343; 374 à 377; 447
Date des dernières informations financières		31/12/2020
Informations financières intermédiaires		N/A
Politique de distribution des dividendes	2.1.5 / 8.2	48; 401 à 402
Procédures judiciaires et d'arbitrages	4.2.3	144 à 147
Changement significatif de la situation financière ou commerciale	2.1.4	47

N/A : non applicable.

Rubriques de l'annexe I du Règlement européen n° 809/2004	Sections	Pages
Informations complémentaires		
Capital social	6.4	379
Acte constitutif et statuts	9.1	438 à 444
Contrats importants	5.14 / 5.15/ 7.1.2/7.2	239; 240 à 242; 390 à 392; 393 à 395
Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	3.5/6.1.7/6.2.3	113 à 117; 338 à 343; 374 à 377
Documents accessibles au public		N / A
Informations sur les participations	6.1.6/6.2.2	266 à 267; 370 à 373

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	446
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	344 à 373
■ Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	6.2.3	374 à 377
■ Comptes consolidés	6.1	246 à 337
■ Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	6.1.7	338 à 343
■ Honoraires des Commissaires aux comptes	6.1.6	299

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	10 à 25; 32 à 33
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats, et de la situation financière de la Société et du Groupe	2.1 / 2.2 / 2.3 / 2.4	39 à 41; 46 à 47; 51 à 54
Indicateurs clefs de performance de nature financière et non financière	2.1 / 2.2 / 2.3 / 2.4	39 à 41; 46 à 54
Description des principaux risques et incertitudes	4.2 / 4.3	132 à 147
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	144 à 145
Indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation de la stratégie bas-carbone adoptée par le Groupe	3.2.3	88 à 92
Procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par Eurazeo	4.1	125 à 131
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	2.1.1	36 à 38
Événements postérieurs à la clôture	2.3	53
Évolution et perspectives	2.4	54
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	48
Rapport sur le gouvernement d'entreprise		
Rémunérations des mandataires sociaux	5.8/5.8.5	192 à 232; 220 à 232
Engagements pris à l'égard des mandataires sociaux	5.8/5.8.5	192 à 197; 220 à 232
Mandats et fonctions des mandataires sociaux	5.2 / 5.4	153 à 157; 164 à 175
Conventions réglementées	5.9 / 8.6	233 à 234; 422 à 431
État récapitulatif des opérations réalisées par les mandataires sociaux et personnes liées sur les titres de la Société	5.13.2	238
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité	5.11	235
Composition du Conseil, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	1/5	28 à 29; 158 à 191
Éventuelles limitations que le Conseil de Surveillance apporte aux pouvoirs du Directoire	5.1/5.7/9.1	151; 185 à 191; 438 à 444
Dispositions du Code AFEP/MEDEF écartées et raisons pour lesquelles elles ont été écartées	5.5	177
Description de la procédure relative aux conventions courantes conclues à des conditions normales	5.10	234
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	3.2.2.3 / 5.3.2	79 à 81; 160 à 163
Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	5.12 / 9.1	236; 443 à 444
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange	5.15	240 à 242
Informations sur les plans d'options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux mandataires sociaux	5.8 / 8.3	192 à 232; 412 à 417
Informations sur les attributions d'actions gratuites aux mandataires sociaux	5.8 / 8.4	192 à 232; 418 à 421
Déclaration de performance extra financière (DPEF)	3.2	74 à 102
Informations sur le capital		
Répartition et évolution de l'actionnariat au cours de l'exercice	7.1.1	387 à 389
État de la participation des salariés au capital social	7.1.1	387

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	390 à 392
Rachat par la Société de ses propres actions	7.2	393 à 395
Autres informations		
Informations sur les délais de paiement	6.3.1	378
Dépenses et charges visées à l'article 223 quater du CGI	6.3.2	378
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. 22-10-9 à L. 22-10-11	5	148 à 242
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels incluant les informations relatives au gouvernement d'entreprise	6.2.3	374 à 377
Tableau des résultats des cinq derniers exercices	6.4	379
Avis de l'organisme tiers indépendant chargé de vérifier les informations sociales, environnementales et sociétales fournies dans le Rapport de Gestion	3.5	113 à 116

N/A : non applicable

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)	Règlement "Disclosure" (UE) 2019/2088	Standards GRI (numéro et éléments d'information)	Pacte Mondial, critères niveau "Avancé"	Objectifs de développement durable (ODD)	Charte d'engagements des investisseurs pour la croissance (France Invest)
Informations sur la stratégie ESG 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 (14)	19	-	-
Stratégie et objectifs ESG O+	22-23 ; 58-70	-	TCFD – Indicateurs c.	Art. 10 par. 1	GRI G4 (FS10)	1 à 15 ; 17 à 18 ; 20	ODD8	B.9 ; C.12 ; D.15 à 16
Historique de l'engagement responsable	70-73 ; Site internet	-	-	Art. 10 par. 1	-	-	-	D.16
Engagements et reconnaissance	70-73	-	Art 173 – Titre II, 1 ^o	Art. 10 par. 1	GRI 102 (12 et 13)	17 à 18	ODD8	D.16
Synthèse des risques et opportunités ESG	74	I. 1	TCFD – Gouvernance b. ; TCFD – Gestion des risques c.	Art. 3 par. 1	-	-	-	-
Profil et méthodologie du rapport	106-112	-	-	-	GRI 102 (45 à 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	64-65	I. 1 et 2	Art. 173 – Titre II, 1 ^o et 2 ^o ; Titre III, 1 ^o	Art. 3 par. 1 ; Art 10 par. 1	GRI 102 (11)	1 à 2	ODD8	D.16
Informations prises en compte pour l'application des critères	64-66	-	Art. 173 – Article 1 ^{er} ; titre III, 2 ^o	Art. 3 par. 1 ; Art 10 par. 1	GRI 102 (11)	1 à 2	ODD8	D.16
Risques et opportunités liés au changement climatique	89-90	II. A 2-d-2	Art. 173 – Titre III, 3 ^o ; TCFD – Stratégie a. et b. ; TCFD – Gestion des risques a. et b.	Art. 3 par. 1 ; Art 10 par. 1	GRI 102 (11)	1 à 2	ODD8 ; ODD13	C.10 ; D.16
Méthodologie et résultats de l'analyse mise en œuvre sur les critères ESG	66	-	Art. 173 – Titre III, 3 ^o	Art. 3 par. 1 ; Art 10 par. 1	GRI 102 (11)	1 à 2	ODD8	D.16
Intégration des résultats de l'analyse dans le processus d'investissement	64-66	-	Art. 173 – Titre III, 4 ^o	Art. 3 par. 1 ; Art 10 par. 1	GRI 102 (11)	1 à 2	ODD8	D.16
Informations générales sur Eurazeo								
Modèle d'affaires	32	-	-	-	-	-	-	A.1 à 5
Nom de l'organisation et localisation du siège	438	-	-	-	GRI 102 (1 et 3)	-	-	-
Profil de l'organisation	438	-	-	-	GRI 102 (2 et 6)	-	-	A.1 à 5
Pays où l'organisation est implantée	310-328	-	-	-	GRI 102 (4)	-	-	-
Mode de propriété et forme juridique	438	-	-	-	GRI 102 (5)	-	-	-
Chiffre d'affaires net et capital total	46 ; 379	-	-	-	GRI 102 (7)	-	-	-
Changements substantiels de taille, de structure ou de capital	36-38	-	-	-	GRI 102 (10)	-	-	-
Entités incluses dans les états financiers consolidés	42-45 ; 310-328	-	-	-	GRI 102 (45)	-	-	-

	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)	Règlement "Disclosure" (UE) 2019/2088	Standards GRI (numéro et éléments d'information)	Pacte Mondial, critères niveau "Avancé"	Objectifs de développement durable (ODD)	Charte d'engagements des investisseurs pour la croissance (France Invest)
Valeur économique directe créée et distribuée	248	-	-	-	GRI 201 (1)	-	ODD8 ; ODD9	-
Moyens mis en place pour la maîtrise des risques	74-102 ; 125-131	I. 1 et 2	-	Art. 3 par. 1	-	2 ; 14	-	C.10 ; D.13
Valeurs, principes, normes et règles de conduite	99-100; Code de conduite	-	-	Art. 3 par. 1	GRI 102 (16)	-	ODD16	-
Gouvernance								
Structure de gouvernance générale d'Eurazeo	26-29 ; 151-184	-	-	Art. 4 par. 2	GRI 102 (18)	1 ; 20	ODD16	D.15
Informations sur la gouvernance ESG d'Eurazeo	Site internet ; 70 ; 183	-	TCFD – Gouvernance a.	Art. 4 par. 2	GRI 102 (20)	1 ; 19 à 20	-	D.15
Gouvernance des filiales								
Membres des Conseils de Surveillance (CS) ou Conseils d'Administration (CA)	81	-	-	-	-	-	-	D.15
3.2.2 Conséquences sociales								
3.2.2.1 Introduction								
Politique sociale	75	-	-	Art. 4 par. 2 ; Art. 10 par. 1	GRI 103 (2)	6 à 8	ODD8	B. 6 à 9
Effectif permanent et non permanent	76	II. A 1-a-1	-	-	GRI 102 (8)	6 à 8	ODD8	-
Répartition de l'effectif par zone géographique	76	II. A 1-a-1	-	-	GRI 102 (8) ; GRI 405 (1)	6 à 8 ; 15	ODD8	-
Répartition de l'effectif par contrat d'emploi et par catégorie professionnelle	76	-	-	-	GRI 102 (8) ; GRI 405 (1)	6 à 8	ODD8	-
3.2.2.2 Conditions de travail et liberté d'association								
Effectif travaillant à temps partiel	78	II. A 1-b-1	-	-	-	6 à 8	ODD8	-
Accords collectifs	78	II. A 1-d-2	-	-	GRI 102 (41)	6 à 8 ; 15	ODD8 ; ODD10	-
Organisation du dialogue social	77-78	II. A 1-d-1	-	Art. 4 par. 2 ; Art. 10 par. 1	GRI 407 (ap. managériale)	6 à 8 ; 15	ODD8 ; ODD10	B.6
3.2.2.3 Égalité de traitement								
Mesures prises pour favoriser l'égalité professionnelle	61-62 ; 79-80	II. A 1-f-1	-	Art. 4 par. 2 ; Art. 10 par. 1	-	6 à 8 ; 15	ODD5 ; OOD10	-
Politique de lutte contre les discriminations	61-62 ; 79-80	II. A 1-f-3	-	Art. 4 par. 2 ; Art. 10 par. 1	GRI 406 (ap. managériale)	6 à 8 ; 15	ODD5	-
Répartition de l'effectif par sexe	81	II. A 1-a-1	-	-	GRI 102 (8) ; GRI 405 (1)	6 à 8 ; 15	ODD5 ; ODD8	-
Composition des organes de gouvernance (CS ou CA) par sexe	28-29 ; 81 ; 158-159	-	-	Art. 4 par. 2 ; Art. 10 par. 1	GRI 405 (1)	15	ODD5	-
Administrateurs indépendants dans les organes de gouvernance (CS ou CA)	28-29 ; 158-159	-	-	-	-	-	ODD16	-
Composition des organes de décision par âge	158-159	-	-	-	GRI 102 (22) ; GRI 405 (1)	15	ODD16	-
3.2.2.4 Santé et sécurité								
Conditions de santé et de sécurité au travail	82-83	II. A 1-c-1	-	Art. 4 par. 2 ; Art. 10 par. 1	-	6 à 8 ; 15	ODD3 ; ODD8	-
Absentéisme	83	II. A 1-b-2	-	Art. 4 par. 2 ; Art. 10 par. 1	GRI 403 (2)	6 à 8 ; 15	ODD3 ; ODD8	-
Accidents du travail	83	II. A 1-c-2	-	Art. 4 par. 2 ; Art. 10 par. 1	GRI 403 (2)	6 à 8	ODD3 ; ODD8	-
Couverture sociale	83	-	-	Art. 4 par. 2 ; Art. 10 par. 1	GRI 401 (2)	6 à 8	ODD8	-

	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)	Règlement "Disclosure" (UE) 2019/2088	Standards GRI (numéro et éléments d'information)	Pacte Mondial, critères niveau "Avancé"	Objectifs de développement durable (ODD)	Charte d'engagements des investisseurs pour la croissance (France Invest)
3.2.2.5 Attractivité et employabilité								
Embauches et départs	85	II. A 1-a-2	-	-	GRI 401 (1)	6 à 8	ODD8	B.7
Rémunérations et leur évolution	84-85	II. A 1-a-3	-	-	-	6 à 8 ; 15	ODD8	B.9
Salariés actionnaires	85	-	-	-	-	6 à 8 ; 15	ODD8	B.9
Politiques mises en œuvre en matière de formation	84-85	II. A 1-e-1	-	Art. 4 par. 2; Art. 10 par. 1	-	6 à 8 ; 15	ODD4 ; ODD8	B.8
Heures de formation	85	II. A 1-e-2	-	-	GRI 404 (1)	6 à 8	ODD4 ; ODD8	B.8
3.2.2.6 Engagements sociétaux								
Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	86-87	II. A 3-c	-	-	-	-	ODD3	-
Actions de partenariat ou de mécénat	62 ; 86-87	II. A 3-a-4	-	-	-	3 à 4, 15 à 18	ODD1 ; ODD4 ; ODD 10 ; ODD17	-
Dialogue avec les parties prenantes	86-87	II. A 3-a-3	-	-	GRI 102 (9, 40, 42, 44)	15 ; 18 ; 21	ODD17	-
3.2.3 Conséquences environnementales								
3.2.3.1 Introduction								
Politique environnementale	88	II. A 2-a-1	-	Art. 4 par. 2; Art. 10 par. 1	GRI 103 (3)	-	-	C.10 à 12
3.2.3.2 Changement climatique								
Consommation d'énergie et mesures pour améliorer l'efficacité énergétique	89-91	II. A 2-c-ii-3	TCFD – Indicateurs a.	Art. 4 par. 2; Art. 10 par. 1	GRI 302 (1)	9 à 11 ; 15	ODD7 ; ODD12 ; ODD13	C.12
Rejets de Gaz à Effet de Serre (GES)	89-91	-	Art. 173 – Titre III, 3°	Art. 4 par. 2; Art. 10 par. 1	-	9 à 11 ; 15	ODD13	-
Émissions de gaz à effet de serre (scope 1 et 2)	91-92	II. A 2-d-1	TCFD – Indicateurs b.	Art. 4 par. 2; Art. 10 par. 1	GRI 305 (1 et 2)	9 à 11 ; 15	ODD12 ; ODD13	-
Émissions de gaz à effet de serre (scope 3)	91-92	II. A 2-d-1	TCFD – Indicateurs b.	Art. 4 par. 2; Art. 10 par. 1	GRI 305 (3)	9 à 11 ; 15	ODD12 ; ODD13	-
Lutte contre le changement climatique	59-61 ; 89-92	II. A 2-d-2 à II. A 2-d-3	Art. 173 – Titre III, 3° ; TCFD – Stratégie c.	Art. 4 par. 2; Art. 10 par. 1	-	9 à 11 ; 15	ODD13	C.12
3.2.3.3 Sécurité des sites et prévention des accidents industriels								
Montants, moyens et mesures consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	93	II. A 2-a-2 à II. A 2-a-3	-	Art. 3 par. 1; Art. 4 par. 2; Art. 10 par. 1	-	9 à 11	ODD8 ; ODD12	C.10
Indemnités versées pour litiges environnementaux	93	-	-	Art. 3 par. 1; Art. 4 par. 2; Art. 10 par. 1	GRI 307 (1)	9 à 11	-	-
3.2.3.4 Substances dans l'air, l'eau et les sols								
Démarches d'évaluation ou de certification	94 - 95	II. A 2-a-1	-	Art. 4 par. 2; Art. 10 par. 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	94	II. A 2-b-1	-	Art. 4 par. 2; Art. 10 par. 1	-	9 à 11 ; 15	ODD6 ; ODD12 ; ODD14 ; ODD15	-
Rejets dans l'air (NOx et SOx)	95	II. A 2-b-1	-	Art. 4 par. 2; Art. 10 par. 1	GRI 305 (7)	9 à 11	ODD12 ; ODD13 ; ODD14 ; ODD15	-

	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)	Règlement "Disclosure" (UE) 2019/2088	Standards GRI (numéro et éléments d'information)	Pacte Mondial, critères niveau "Avancé"	Objectifs de développement durable (ODD)	Charte d'engagements des investisseurs pour la croissance (France Invest)
3.2.3.5 Utilisation et consommation responsable des ressources								
Consommation d'eau et mesures prises pour optimiser la consommation d'eau	96-97	II. A 2-c-ii-1	-	Art. 4 par. 2; Art. 10 par. 1	GRI 303 (1)	9 à 11 ; 15	ODD6 ; ODD12	C.12
Production totale de déchets	97	-	-	Art. 4 par. 2; Art. 10 par. 1	GRI 306 (2)	9 à 11	ODD12	-
Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	96-97	II. A 2-c-i-1	-	Art. 4 par. 2; Art. 10 par. 1	-	9 à 11 ; 15	ODD12	C.12
Actions de lutte contre le gaspillage alimentaire	96	II. A 2-c-i-2	-	Art. 4 par. 2; Art. 10 par. 1	-	9 à 11 ; 15	ODD12	C.12
Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	96	II. A 2-c-ii-2	-	Art. 4 par. 2; Art. 10 par. 1	-	9 à 11 ; 15	ODD8 ; ODD12	C.12
3.2.3.6 Biodiversité								
Mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	98	II. A 2-e-1	-	Art. 4 par. 2; Art. 10 par. 1	GRI 304 (2)	9 à 11 ; 15	ODD14 ; ODD15	C.11
3.2.4 Éthique								
3.2.4.1 Lutte contre la corruption et l'évasion fiscale								
Actions engagées pour prévenir la corruption	99-100	II. B 1	-	Art. 4 par. 2; Art. 10 par. 1	GRI 102 (16); GRI 205 (1)	12 à 15	ODD16	D.13 à D.14
Actions engagées pour lutter contre l'évasion fiscale	100-101	-	-	Art. 4 par. 2; Art. 10 par. 1	GRI 207 (1)	12 à 15	ODD16	D.13 à D.14
3.2.5 Respect des droits de l'Homme								
3.2.5.1 Achats Responsables								
Identification et analyse des risques ESG ; Plans d'actions et de prévention ; Procédures d'évaluation et de suivi	101-102	II. B 2-a à 2-b	-	Art. 3 par. 1; Art. 4 par. 2; Art. 10 par. 1	GRI 204 ; GRI 308 ; GRI 414 (ap. managériale)	3 à 11 ; 15	ODD8 ; ODD12 ; ODD16	C. 10
3.5 VÉRIFICATION EXTERNE DU RAPPORT								
Rapport des auditeurs	113-117	En conformité	-	-	GRI 102 (56)	-	-	-

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT
UNIVERSEL / Rapport financier
annuel 2020, Eurazeo :

—
Publication du groupe Eurazeo,
1 rue Georges Berger
75017 Paris
eurazeo.com

—
Conception & Création
Agence Carré Noir

Réalisation & Exécution
Agence Labrador

Crédits photos
Stéphane de Bourgies,
Peter Allan, Audoin Desforges
et Getty images

eurazeo

CONTACTS EURAZEO :

Pierre BERNARDIN

Directeur des Relations Investisseurs
pbernardin@eurazeo.com
+33 (0)1 44 15 16 76

Virginie CHRISTNACHT

Directrice de la communication
vchristnacht@eurazeo.com
+33 (0)1 44 15 76 44

CONTACT PRESSE :

Mael EVIN

Relation presse HAVAS
mael.evin@havas.com
+33 (0)6 44 12 14 91