

Rapport
financier annuel

—
DOCUMENT
DE RÉFÉRENCE
2012



eurazeo

SOMMAIRE

L'interview du Président
du Conseil de Surveillance 2

Le message du Président
du Directoire 4

1 Présentation du Groupe 7

- 1.1 Chiffres clés 8
- 1.2 Bref historique et évolution de la structure
du Groupe 9
- 1.3 Identité 11
- 1.4 Organigramme 14
- 1.5 Les participations d'Eurazeo 15

2 Responsabilité sociétale d'Eurazeo 21

- 2.1 Les engagements d'Eurazeo en matière
de Responsabilité Sociétale 22
- 2.2 Reporting extra-financier 25
- 2.3 La RSE dans les participations 41
- 2.4 Attestation de présence et rapport d'assurance
modérée de l'un des commissaires aux comptes
portant sur une sélection d'informations
sociales, environnementales et sociétales 44

3 Gouvernance 47

- 3.1 Organes de Direction et de Surveillance 48
- 3.2 Rémunération et avantages de toute nature
des mandataires sociaux 77
- 3.3 Participation des membres du Conseil de
Surveillance et du Directoire dans le capital
de la Société et opérations réalisées
par les membres du Conseil de Surveillance
et du Directoire sur les titres de la Société 91
- 3.4 Gestion des risques - Facteurs de risques
et assurances  92
- 3.5 Rapport du Président du Conseil
de Surveillance  104
- 3.6 Rapport des Commissaires aux comptes
sur le rapport du Président du Conseil
de Surveillance  116
- 3.7 Engagements au titre des programmes
de co-investissement 117

4 Commentaires sur l'exercice 119

- 4.1 Activité et faits marquants  120
- 4.2 Franchissements de seuils  125
- 4.3 Résultats consolidés d'Eurazeo  126
- 4.4 Résultats sociaux d'Eurazeo  133
- 4.5 Dividendes versés au titre
des trois derniers exercices 134
- 4.6 Actif net réévalué 136
- 4.7 Activité des principales filiales et participations 140
- 4.8 Événements postérieurs au 31 décembre 2012 145
- 4.9 Changements significatifs de la situation
financière 146
- 4.10 Investissements en cours de réalisation 146
- 4.11 Perspectives 147

5 Comptes consolidés 149

- 5.1 État de la situation financière consolidée 150
- 5.2 État du résultat consolidé 152
- 5.3 État des produits et des charges comptabilisés 153
- 5.4 État de la variation des capitaux propres
consolidés 154
- 5.5 Tableau des flux de trésorerie consolidés 156
- 5.6 Annexe aux comptes consolidés 159
- 5.7 Rapport des Commissaires aux comptes
sur les comptes consolidés  229

6 Comptes sociaux 233

- 6.1 Bilan  234
- 6.2 Compte de résultat  236
- 6.3 Annexe aux comptes sociaux  237
- 6.4 Rapport des Commissaires aux comptes sur les
comptes annuels  263
- 6.5 Tableau des Résultats des 5 derniers exercices 264

7 Informations sur la Société et le capital 267

- 7.1 Renseignements sur la Société 268
- 7.2 Statuts 268
- 7.3 Informations relatives au capital  276
- 7.4 Actionnariat du Groupe 280
- 7.5 Pactes d'actionnaires 284
- 7.6 Opérations afférentes aux titres
de la Société  288
- 7.7 Éléments susceptibles d'avoir une incidence
en cas d'offre publique d'achat  291
- 7.8 Indicateurs boursiers 294
- 7.9 Relations avec les actionnaires 296

8 Assemblée Générale 299

- 8.1 Rapport Spécial sur les options de souscription
et d'achat d'actions 300
- 8.2 Rapport Spécial sur les
attributions gratuites d'actions 306
- 8.3 Ordre du jour 308
- 8.4 Projet de résolutions 311
- 8.5 Observations du Conseil de Surveillance
sur le Rapport du Directoire 316
- 8.6 Rapport spécial des Commissaires aux comptes
sur les conventions et engagements réglementés 317
- 8.7 Autres rapports spéciaux des Commissaires
aux comptes 324

9 Informations complémentaires 329

- 9.1 Contacts et informations financières disponibles 330
- 9.2 Document d'information annuel 331
- 9.3 Déclaration du responsable du Document
de référence  333
- 9.4 Responsable du contrôle des comptes 334
- 9.5 Opérations avec les apparentés 335
- 9.6 Informations financières historiques 336
- 9.7 Table de concordance du Document de référence 338
- 9.8 Table de concordance du Rapport Financier
Annuel 340
- 9.9 Table de concordance avec les informations
requis dans le rapport du Directoire 341
- 9.10 Table de concordance des données sociales,
environnementales et sociétales 342

2012 DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Eurazeo accélère les transformations des entreprises

Eurazeo est l'une des premières sociétés d'investissement cotées en Europe, avec 4 milliards d'euros d'actifs diversifiés. Sa vocation : **détecter, accélérer et valoriser le potentiel de transformation des sociétés** dans lesquelles elle investit.

À travers ses quatre pôles d'activité - Eurazeo Capital, Eurazeo PME, Eurazeo Croissance et Eurazeo Patrimoine - la Société couvre la plupart des segments du capital investissement. Elle est notamment l'actionnaire majoritaire ou de référence d'Accor, ANF Immobilier, APCOA, Elis, Europcar, Foncia, Fonroche Énergie, Moncler, Rexel, 3SP Group, The Flexitallic Group, Léon de Bruxelles et Dessange International. Eurazeo détient aujourd'hui un **portefeuille diversifié et équilibré entre croissance et résilience**.

Eurazeo présente de nombreux atouts pour ses participations et ses actionnaires : ressources solides, actionnariat fidèle à base familiale et institutionnelle, absence d'endettement structurant et horizon d'investissement long mais néanmoins flexible permettant **d'accompagner les entreprises de manière active et responsable dans la durée**.

LABEL TRANSPARENCE

labeltransparence.com

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



Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 15 avril 2013 conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document contient l'ensemble des informations relatives au Rapport financier annuel. Il a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

L'interview du Président du Conseil de Surveillance

Regards croisés Michel David-Weill / Jacques Attali

Dans un contexte économique où les capitaux se raréfient et où les actionnaires étrangers pèsent davantage au sein des entreprises françaises, Michel David-Weill – Président du Conseil de Surveillance d'Eurazeo - et Jacques Attali – écrivain, président de PlaNet finance - s'interrogent sur le rôle des sociétés d'investissement et leur contribution au développement des entreprises.

« Il ne reste plus grand monde pour être actionnaire en France. »

Michel David-Weill

MDW : De manière générale, je constate que les sociétés se portent mieux que les pays. Elles sont généralement moins endettées et souvent diversifiées géographiquement. Je suis impressionné par la qualité d'un certain nombre d'entreprises françaises, qui jouent un rôle important dans l'économie mondiale.

JA : Oui, mais il faut distinguer celles de taille mondiale – pas forcément grandes - de celles totalement dépendantes du marché national. Les plus fragiles étant celles qui sont industrielles et nationales.

MDW : Elles le sont d'autant plus qu'il y a un manque de capitaux. Regardez les actionnaires des sociétés françaises et vous verrez que ce sont souvent des étrangers. Il est vrai que quand vous enlevez les actionnaires individuels, les banques et les compagnies d'assurance, qui investissent de moins en moins dans nos entreprises, il ne reste plus grand monde pour être actionnaire en France !

« Ce qui nous manque le plus, c'est ce que j'appelle le capitalisme patient. »

Jacques Attali

JA : Avec l'évolution du capitalisme mondial, une partie du financement des entreprises se fait sur un marché très volatil, avec des actionnaires qui ne le restent parfois qu'une fraction de seconde. Il faut donc distinguer les actionnaires de court terme des actionnaires « patients ». Ce qui nous manque le plus, c'est ce que j'appelle « le capitalisme patient », c'est-à-dire des actionnaires qui investissent en ayant une vision à long terme de l'évolution d'une entreprise.

MDW : C'est pourquoi l'intérêt économique d'une société d'investissement comme Eurazeo est devenu très important. Eurazeo n'a pas à rendre d'argent à ses actionnaires : elle doit le faire fructifier. C'est donc un actionnaire relativement patient, ce qui est à tout à fait exceptionnel. Bien sûr, le souci de la durée de l'investissement existe, mais il est moins fort que pour des fonds. Eurazeo a le temps pour elle : c'est une particularité très forte et un luxe tout à fait unique.

« L'un des dangers des sociétés de capitaux est qu'elles sont spécialisées. Alors qu'Eurazeo a toute liberté d'investir comme bon lui semble. »

Michel David-Weill

JA : Le rôle du marché financier, c'est de prendre l'épargne là où elle est et d'investir là où c'est utile. Mais, quand on est dans des logiques où la rentabilité escomptée est très supérieure à ce qu'il est industriellement sain d'attendre, on sort du financement industriel pour aller vers un financement de fonds spéculatifs ou vers des LBO, dont les taux de rentabilité sont désormais incompatibles avec une croissance mondiale de 5 à 6 %.

MDW : L'autre danger des sociétés de capitaux est qu'elles sont spécialisées. Et que les sociétés qui font des LBO ne font que des LBO. Or, Eurazeo n'est pas vouée à une méthode d'investissement en particulier et a toute liberté d'investir comme bon lui semble, ce qui lui permet d'intervenir là où il faut quand il le faut pour créer de la valeur à long terme dans une entreprise.

JA : Il est tout à fait clair que des holdings industrielles comme Eurazeo, qui jouent en quelque sorte le rôle du capitalisme familial, ont une fonction stabilisatrice importante dans l'économie. Mais elles devront résister, dans l'attraction des capitaux, à la concurrence de ceux qui promettent des rendements spéculatifs selon moi illusoire.

« Le rôle des fonds de long terme est d'encourager les entreprises à se questionner et à remettre en perspective leur stratégie. »

Michel David-Weill

JA : Il me semble que ce qui manque en France, ce sont des fonds de long terme. L'existence d'une entreprise comme Eurazeo en constitue le meilleur exemple...

MDW : Classiquement, les fonds à long terme étaient familiaux, avec une vision historique de l'entreprise. Mais, dans une période qui se caractérise par des changements constants, il n'est plus tout à fait naturel d'avoir uniquement des fonds longs. Ce qui s'en rapproche le plus aujourd'hui, ce sont effectivement des sociétés comme Eurazeo, même si elles ont le souci de faire évoluer constamment le portefeuille.

JA : Après, il est fondamental de s'interroger sur la fonction d'un fonds long.

MDW : Personnellement, je crois que leur rôle – et plus spécifiquement celui d'une société comme Eurazeo – est d'encourager les entreprises à se questionner et à remettre en perspective leur stratégie sur le long terme. Autrement dit, les inciter à ne pas rester dans l'état historique où elles se trouvent, ce qui peut vouloir dire, les aider à se diversifier ou à se spécialiser, selon les cas. Le métier d'Eurazeo est d'aider les entreprises à faire les meilleurs choix stratégiques pour leur avenir, avec une vue plus longue que celle que permettrait la bourse en général.

« La vision et les actions d'Eurazeo s'inscrivent bien au-delà de son horizon d'investissement. »

Michel David-Weill

JA : Souvent, les dirigeants d'entreprises tentent de trouver le maximum de satisfaction matérielle à court terme.

MDW : Eurazeo permet d'éviter cela car sa vision et ses actions s'inscrivent bien au-delà de la durée de détention de ses participations. Pour revendre une entreprise, il ne suffit pas qu'elle marche bien pendant la durée de détention, il faut aussi qu'elle marche bien pour ses futurs acquéreurs. Cette vision à long terme est d'autant plus importante que nous vivons dans des sociétés où la vraie valeur est l'espoir. Autrement dit, quelque chose qui n'a pas grand espoir vaut relativement peu ; et quelque chose qui a un grand espoir vaut beaucoup plus cher.

« Les actionnaires vont de plus en plus investir en priorité dans des groupes, en particulier des sociétés d'investissement, qui s'inscrivent dans une économie positive. »

Jacques Attali

JA : Si l'on s'inscrit dans le long terme, on ne peut passer sous silence la question de la responsabilité sociale d'entreprise. Dans les

dix ans à venir, des sociétés comme Eurazeo vont être questionnées non seulement sur leur activité et la rentabilité pour leurs actionnaires, mais aussi sur leur citoyenneté. Quelle attitude par rapport à l'emploi ? Quelle contribution à la protection de l'environnement ?... Les actionnaires, qui sont aussi des citoyens, vont de plus en plus investir en priorité dans des groupes qui s'inscrivent dans une « économie positive ». C'est-à-dire des entités où la finalité du métier n'est pas uniquement le profit.

MDW : Dans cette logique, Eurazeo a mis en place une politique de responsabilité d'entreprise structurée et cohérente, mais elle accompagne aussi ses participations dans la mise en place de leur démarche. Nous considérons que la responsabilité citoyenne est un levier de création de valeur pérenne pour les entreprises.

« Travailler dans une société d'investissement rend possible de servir aussi l'intérêt général. »

Jacques Attali

MDW : Entre une société d'investissement comme Eurazeo et un fonds, il y a beaucoup de ressemblances. Mais la différence vient du couperet temps qui tombe sur les fonds d'investissement. Moi, je pense que prendre plus de temps pour améliorer une société dans laquelle on a investi est très précieux, même s'il faut, dans certains cas, savoir agir rapidement.

JA : Tout actionnaire de long terme est le bienvenu dans le contexte économique actuel. Et le modèle d'Eurazeo en tant que tel est certainement à développer. D'ailleurs, la Banque Publique d'Investissement (BPI) est une forme de société d'investissement, sauf qu'elle appartient à l'État.

MDW : Oui, c'est tout à fait la même idée. Des entreprises de ce type sont d'autant plus utiles en France que les capitaux disparaissent de notre pays. L'existence d'une société comme Eurazeo est, de ce point de vue, une bénédiction.

JA : Absolument. Ce qui me fait également dire que travailler dans une société d'investissement rend possible de servir aussi l'intérêt général. On le voit maintenant dans les jeunes générations : le métier doit donner du sens. Des acteurs comme Eurazeo offrent cette opportunité.

Le message du Président du Directoire

La tribune de Patrick Sayer, Président du Directoire

Notre ambition est de répondre au défi majeur du financement en fonds propres des entreprises françaises et européennes en accompagnant le développement et la transformation de nos participations afin de créer de la valeur pour tous nos partenaires.

Cette création de valeur s'exprime en chiffres absolus. Le TSR (Total Shareholder Return) d'Eurazeo a été sur 10 ans de 98 % contre 38 % pour le CAC 40 – c'est plus de deux fois plus. C'est à l'aune de ces chiffres qu'il convient d'apprécier la performance financière de notre Société.

Il convient également de l'apprécier dans le contexte économique européen actuel qui est particulièrement dégradé et sans doute appelé à le rester sur les 4 à 5 prochaines années. Cette conjoncture durablement déprimée n'est pas antinomique d'une forte volatilité des marchés financiers qui peut être exploitée tant à la vente qu'à l'achat et produire une création de valeur pour nos actionnaires. Même si nous considérons que l'essentiel de notre travail passe par la transformation que nous imprimons à nos filiales et l'accélération de leur rentabilité, il est toujours possible d'être opportuniste, c'est-à-dire de savoir acheter et vendre au bon moment. C'est ce que nous avons fait en 2011 et en 2012.

Au total, nous avons pour la quatrième année consécutive, enregistré en 2012 une nouvelle amélioration de la contribution nette de nos entreprises, nette du coût de financement, à notre résultat. Cette contribution, qui atteint 238 millions d'euros et progresse de 73 %, est le résultat de notre travail quotidien de société d'investissement. C'est aussi un signe concret de réussite de la transformation de nos entreprises. Parallèlement, notre actif net réévalué (ANR) a lui aussi crû de 16 %, soit 520 millions d'euros. Notre résultat net est négatif parce qu'il subit l'impact de près de 300 millions d'euros d'éléments non récurrents qui pour l'essentiel, prennent en compte en normes IFRS notre travail positif de rotation des actifs et de restructuration.

Comment faut-il comprendre notre action en 2012 ?

En premier lieu, nous avons fait tourner notre portefeuille. Il s'agit d'un élément de notre stratégie qui a fait l'objet d'une large adhésion de notre Directoire et de notre Conseil de Surveillance et qui nécessite que deux conditions soient simultanément réunies. D'une part, il faut que les transformations que nous imprimons dans nos différentes sociétés produisent leurs effets et améliorent leur rentabilité et que d'autre part, les conditions de marché nous permettent de sortir dans des conditions satisfaisantes.

C'est ainsi qu'au début de l'année dernière - et dès que les conditions de marché l'ont permis - nous avons lancé l'élargissement du flottant de Rexel. Rexel, remarquable société que nous avons développée depuis maintenant près de huit ans, s'est établi comme un leader mondial sur le marché de la distribution de matériel électrique. Sa rentabilité a plus que doublé depuis notre investissement initial. Nous avons attendu la bonne fenêtre d'opportunité pour céder ces titres. C'est ce que nous avons fait début 2012 puis à nouveau début 2013. Conformément à nos anticipations, l'accroissement du flottant de Rexel a engendré un appétit supplémentaire de la part des investisseurs, appétit qui a engendré une meilleure valorisation du titre, de bon augure pour le solde des actions que nous conservons.

Nous avons également cédé une partie significative des actifs d'ANF Immobilier, considérant que l'essentiel de la création de valeur opérée par ses équipes, notamment sur Lyon, était largement réalisé. Il nous a ainsi été possible de céder l'essentiel de la rue de la République à Lyon au fonds souverain d'Abu Dhabi à des conditions de rentabilité de l'ordre de 4 %, ainsi que les murs d'hôtels B&B.

Notre politique de rotation d'actifs s'est poursuivie au début de l'année 2013 avec la vente de l'intégralité de notre ligne de titres Edenred. Nous sommes particulièrement fiers d'avoir été à l'origine de la création de cette remarquable entreprise en tant qu'entité autonome et indépendante. Elle est le résultat de la stratégie que nous avons voulue considérant que le métier des tickets-restaurants ne présentait pour Accor aucune synergie économique ou financière avec le métier de l'hôtellerie.

Le dirigeant d'Edenred a formidablement développé cette société. Le parcours boursier d'Edenred reflète ce magnifique développement puisque le cours a plus que doublé par rapport au cours d'introduction lors de la scission du Groupe Accor. Nous avons réalisé la cession dans d'excellentes conditions sur un plus haut historique à 26,13 € par action, externalisant par la même occasion une plus-value de 360 millions qui se retrouvera dans nos comptes du 1^{er} semestre de l'exercice 2013.

En second lieu, nous nous sommes attachés à nous organiser de manière à permettre la croissance de nos participations indépendamment du contexte économique européen. Pour ce faire, nous avons identifié plusieurs axes de croissance. Le premier a trait aux secteurs d'activité : nous nous sommes concentrés sur les grandes tendances de l'économie qui nous paraissent acquises pour les dix ou vingt prochaines années. D'abord, la montée en puissance

des pays émergents où une fraction accrue de la population a capacité à atteindre un niveau de vie de type occidental, ce qui favorise aussi bien le secteur du luxe que celui des services. Autre tendance de fond, le vieillissement de la population dans les économies occidentales et ses conséquences sur un certain nombre de secteurs économiques. Enfin, les problèmes liés à la satisfaction des besoins énergétiques mondiaux et notamment la recherche d'énergies alternatives et de moyens permettant la poursuite de l'extraction des énergies fossiles.

Autre axe de croissance, l'expansion internationale des entreprises dans lesquelles nous investissons. Il va de soi qu'à partir du moment où il n'y a pas de croissance en Europe, si nos entreprises ont la capacité soit de produire, soit d'exporter sur des pays en forte croissance, elles peuvent bénéficier de cette croissance.

Troisième axe, les entreprises matures mais susceptibles de voir leur croissance accélérée par une transformation de leur business modèle. Foncia, qui est une entreprise qui avait cru dans le passé essentiellement par croissance externe en est le parfait exemple. Cette entreprise est aujourd'hui en mesure, avec son management, de se développer fortement par croissance interne.

Pour appuyer cette stratégie de croissance, nous avons mis en place une organisation autour de quatre dynamiques d'investissement et de quatre équipes dédiées : Eurazeo Capital qui reprend l'activité historique d'Eurazeo dans les entreprises de taille significative ; Eurazeo PME qui concentre son savoir-faire sur du capital-développement d'entreprises de taille intermédiaire en s'appuyant sur de la croissance interne ou des acquisitions transformantes ; le capital-croissance avec Eurazeo Croissance qui a vocation à permettre ou accélérer le développement d'entreprises souvent riches d'une technologie ou d'un savoir-faire ; et enfin Eurazeo Patrimoine, le pôle immobilier constitué pour l'instant essentiellement d'ANF Immobilier mais qui pourrait connaître d'autres développements.

Plusieurs équipes transversales viennent soutenir ces quatre pôles : une équipe dédiée à la génération de deal-flow, une autre dédiée, le cas échéant, à des levées de fonds spécifiques à chacun des pôles, et enfin, compte tenu de l'importance pour nous des marchés émergents et en particulier du marché asiatique, un bureau à Shanghai que nous venons d'ouvrir dans le but de soutenir le développement de nos participations.

En troisième lieu, et en 2012, nous avons souhaité rester fidèles à nos principes.

Premier principe : la rotation du portefeuille. Nous sommes une société d'investissement, investisseur de long-terme mais cette perspective d'agir, de créer de la valeur dans le long-terme, n'est pas antinomique, au contraire, d'une logique de rotation de notre portefeuille. C'est ce que nous avons commencé à réaliser en 2012 et en 2013 avec plus de 25 % de notre portefeuille qui a changé de mains sur les 16 derniers mois. Cela est susceptible de se poursuivre.

Deuxième principe : la recherche de sociétés de qualité. Vous le savez, nous investissons prioritairement dans des entreprises leaders sur leur secteur ou susceptibles de le devenir, et nous privilégions les sociétés rentables.

Troisième principe : la répartition de nos actifs. Il nous paraît essentiel, pour une société comme Eurazeo, si nous voulons assurer son développement harmonieux sur le moyen terme pour elle-même et pour ses actionnaires, de ne pas prendre de risques inconsidérés. Ceci passe naturellement par une politique de répartition des actifs telle que, en valeur de prix de revient, aucun actif n'ait vocation à représenter plus que 10% de notre Actif Net Réévalué, exceptionnellement 15 %.

Je ne reviens pas sur l'absence de dette structurelle sur le bilan d'Eurazeo S.A.

Dernier principe, nous effectuons ce développement de nos sociétés en privilégiant nos actionnaires fidèles et nous savons combien ils sont sensibles à la croissance régulière de leur dividende. Le cours de l'action peut monter ou baisser parce que telle est sa nature dans des marchés volatils. Le cours d'Eurazeo monte lorsque la conjoncture est bonne et en général la décote se réduit. Le cours d'Eurazeo baisse quand la conjoncture est moins bonne et que la décote se creuse. En contrepartie de cette volatilité plus élevée du cours de bourse, nous voulons assurer à ceux qui investissent dans Eurazeo dans une perspective de moyen et long-terme la régularité du dividende et de sa progression. C'est ainsi que nous avons décidé, une fois de plus, de proposer un dividende à 1,20 € assorti de l'attribution gratuite d'une action pour vingt ce qui a l'effet d'augmenter la distribution de 5 % par an. Au total, sur les dix dernières années, la distribution a en réalité augmenté de 8 % par an.

Voilà nos lignes d'action de 2012. Elles restent pour l'essentiel, vous l'avez compris, valables pour 2013 et elles continueront, j'en suis convaincu, à soutenir et à porter la croissance d'Eurazeo.





PRÉSENTATION DU GROUPE

.....

1.1	Chiffres clés	8
1.2	Bref historique et évolution de la structure du Groupe	9
1.2.1	Investissements	10
1.2.2	Désinvestissements	10
1.3	Identité	11
1.3.1	Un métier, quatre pôles d'activité	11
1.3.2	Détecteur avéré de potentiels	11
1.3.3	Accélérateur engagé des transformations	12
1.3.4	Maître du timing de cession	13
1.4	Organigramme	14
1.5	Les participations d'Eurazeo	15
1.5.1	Introduction	15
1.5.2	Les participations d'Eurazeo Capital	16
1.5.3	Les participations d'Eurazeo PME	17
1.5.4	Les participations d'Eurazeo Croissance	17
1.5.5	Les participations d'Eurazeo Patrimoine	18

.....

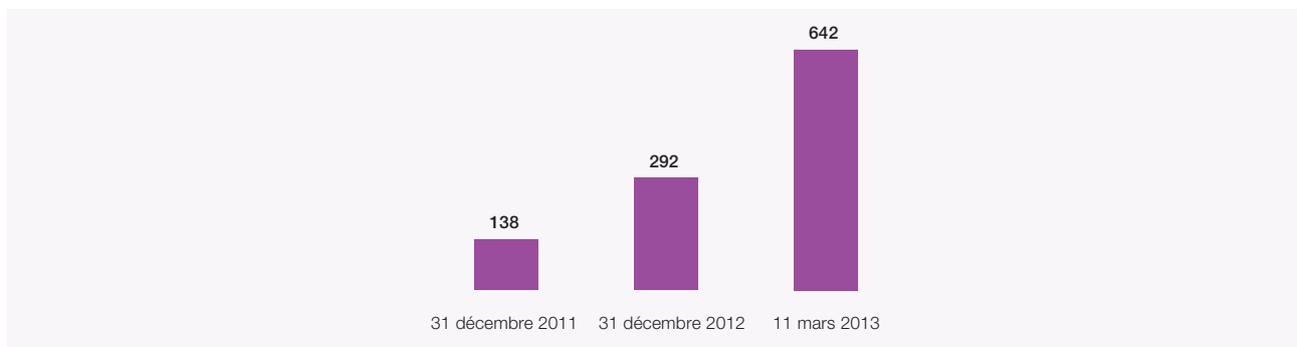
1.1 CHIFFRES CLÉS

Contribution des sociétés nette du coût de l'endettement *
(En millions d'euros)

* Résultat opérationnel des sociétés consolidées par intégration globale et contribution au résultat des sociétés mises en équivalence, nets des coûts de financement. Cf. détail en 4.3.1.

** Proforma : impact des acquisitions d'Eurazeo PME, Foncia, Moncler et 3SP Group.

La contribution des sociétés, nette du coût de l'endettement, poursuit sa progression, atteignant 238 millions d'euros en 2012 contre 138 millions d'euros proforma en 2011. Le chiffre publié était de 7 millions d'euros en 2010 et de - 59 millions d'euros en 2009.

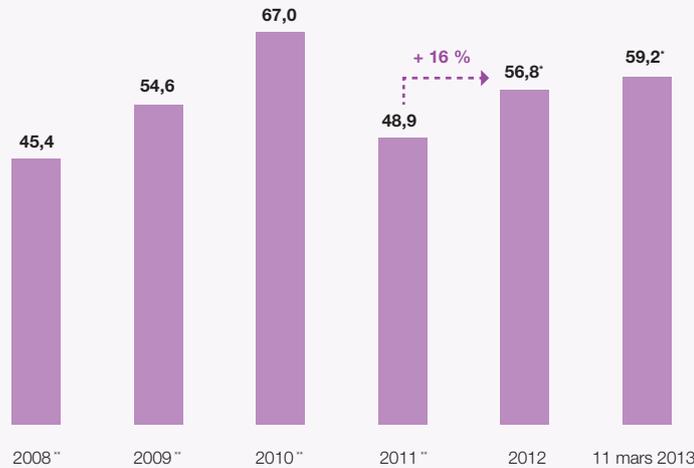
Évolution de la situation de trésorerie
(Trésorerie en millions d'euros)

La trésorerie brute du Groupe ressort au 31 décembre 2012 à 292 millions d'euros contre 138 millions d'euros au 31 décembre 2011. Cette progression reflète notamment les produits de cession de titres Rexel pour environ 140 millions d'euros, la vente par ANF Immobilier des murs d'hôtels de B&B Hotels et d'une partie du patrimoine de Lyon pour 271 millions d'euros ainsi que la cession de Mors Smitt par Eurazeo PME pour 22 millions d'euros.

Suite au remboursement de la dette bancaire de 110 millions d'euros et des produits de cession des titres Rexel en février 2013 (225 millions d'euros) et Edenred en mars 2013 (295 millions d'euros), la trésorerie brute ressort à 642 millions d'euros au 11 mars 2013.

Par ailleurs, Eurazeo dispose d'une ligne de crédit syndiqué d'un montant d'un milliard d'euros à échéance juillet 2016. Cette ligne, non tirée à ce jour, reste intégralement disponible.

Évolution de l'actif net réévalué (ANR) (En euros par action)



* Avec ANF Immobilier à son ANR : 57,6 € au 31 décembre 2012 et 60,1 € au 11 mars 2013. Cf. détail en 4.6.3.
** Retraité de l'attribution gratuite d'actions Eurazeo réalisée sur l'exercice 2012

Après l'attribution gratuite d'actions Eurazeo de mi-2012, l'Actif Net Réévalué d'Eurazeo au 31 décembre 2012 ressort à 56,8 euros par action (3 751 millions d'euros), en hausse de 16 % comparé au 31 décembre 2011. Sur la base de la mise à jour des titres cotés,

l'ANR s'établit à 59,2 euros par action au 11 mars 2013, soit une hausse de 4 % par rapport au 31 décembre 2012. Cet ANR serait de 60,1 euros par action en prenant ANF Immobilier à sa quote-part d'actif net réévalué et non à son cours de bourse.

1.2 BREF HISTORIQUE ET ÉVOLUTION DE LA STRUCTURE DU GROUPE

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

Entre 2001 et 2005, Eurazeo a procédé à une restructuration en profondeur de son organigramme de participations par le biais (i) d'une fusion-absorption en 2001 des sociétés Azeo, La France Participations et Gestion, La Compagnie Française de Participations et d'Assurances, La Compagnie Centrale de Placements et la Société de Participations et de Gestion de Courtages (ii), d'une

fusion-absorption en 2004, de la société Rue Impériale, ancienne société mère du Groupe et (iii) de l'apport de l'activité immobilière reçue de Rue Impériale à sa filiale ANF Immobilier en 2005.

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

1.2.1 Investissements

Au cours des exercices clos de 2007 à 2011, les principaux mouvements ayant affecté le portefeuille titres d'Eurazeo ont été les suivants :

- ✦ Investissement en 2007 dans APCOA pour un montant de 312,7 millions d'euros.
- ✦ Investissement en 2007 dans Elis pour un montant de 176,4 millions d'euros en actions et 216,1 millions d'euros en obligations.
- ✦ Investissement complémentaire en 2007 dans Gruppo Banca Leonardo pour un montant de 72,5 millions d'euros.
- ✦ Investissement complémentaire en 2007 dans Veolia pour un montant de 54,5 millions d'euros.
- ✦ Investissement en 2007 dans Financière Truck Investissement (Fraikin) pour un montant de 17,6 millions d'euros et 31,8 millions d'euros en obligations.
- ✦ Investissement complémentaire en 2007 de titres Air Liquide au travers de Legendre Holding 11 pour un montant net de financement de 650 millions d'euros.
- ✦ Investissement en 2007 dans Intercos au travers de Broletto 1 pour un montant de 90,7 millions d'euros.
- ✦ Investissement en 2008 dans Accor au travers de Legendre Holding 19 pour un montant de 1 097,9 millions d'euros.
- ✦ Investissement complémentaire en 2009, au travers de Legendre Holding 22, par la souscription à l'augmentation de capital de Danone pour 158,3 millions d'euros et l'achat de titres pour 61,9 millions d'euros.
- ✦ Investissement en 2010 dans Fonroche, au travers de Legendre Holding 25, pour 25,0 millions d'euros.
- ✦ Investissement en 2011 dans Foncia, au travers de Sphynx, pour 196,7 millions d'euros.
- ✦ Investissement en 2011 dans Moncler, au travers de ECIP M, pour 301,2 millions d'euros, après syndication.
- ✦ Investissement en 2011 dans 3SP Group, au travers de Legendre Holding 23, pour 33,5 millions d'euros.
- ✦ Acquisition du groupe Eurazeo PME Capital (OFI Private Equity Capital) pour 5,7 millions d'euros représentant la part des titres acquis et 118,4 millions d'euros la part des titres apportés par les sociétés Macif, Mutavie, Finoleam et Finoleam Participations et à l'offre publique d'échange.

1.2.2 Désinvestissements

Au cours des exercices clos de 2007 à 2011, les principaux mouvements ont été les suivants :

- ✦ Cession en 2007 de la participation dans Fraikin Groupe dégageant une plus-value consolidée (nette d'impôts) de 205,1 millions d'euros.
- ✦ Cession en 2007 de la participation dans Eutelsat Communications dégageant une plus-value consolidée (nette d'impôts) de 576,2 millions d'euros.
- ✦ Cession en 2008 de la participation dans Air Liquide, au travers de Legendre Holding 11, pour un prix de cession de 1 258,7 millions d'euros dégageant une plus-value consolidée de 53,4 millions d'euros.
- ✦ Cession en 2008 de la participation dans Veolia Environnement pour un prix de cession de 463,9 millions d'euros dégageant une plus-value consolidée de 221,4 millions d'euros.
- ✦ Cession en 2009 de 3,9 % du capital de la participation dans ANF Immobilier, au travers d'Immobilière Bingen pour un prix de 30 euros par action.
- ✦ Cession en 2009 de 8 261 017 actions Danone, au travers de Legendre Holding 22, pour un montant de 310,6 millions d'euros dégageant une plus-value consolidée de 236,1 millions d'euros.
- ✦ Cession en 2010 de la participation dans le groupe B&B Hotels pour un montant de 184,0 millions d'euros dégageant une plus-value consolidée de 75,2 millions d'euros nette de frais de cession et faisant suite au remboursement des obligations et du prix de revient des titres en 2007 pour 110,4 millions d'euros.
- ✦ Cession en 2010 de 10 482 376 actions Danone, au travers de Legendre Holding 22, pour un montant de 457,2 millions d'euros dégageant une plus-value consolidée de 292,3 millions d'euros.
- ✦ Cession en 2011 de la participation dans LT Participations (IPSOS), pour un montant de 54,9 millions d'euros dégageant une plus-value consolidée de 35,9 millions d'euros.

1.3 IDENTITÉ

1.3.1 Un métier, quatre pôles d'activité

En 2012, Eurazeo a poursuivi l'adaptation de son organisation autour de quatre équipes dédiées :

Eurazeo Capital

Nouvelle appellation de l'activité historique d'Eurazeo, Eurazeo Capital investit dans les entreprises de plus 150/200 millions d'euros de valeur d'entreprise. Elle les accompagne dans des transformations majeures en leur apportant les moyens financiers, stratégiques et humains. Son ambition : accélérer la croissance et les mutations de ses participations pour les amener à réaliser tout leur potentiel.

Eurazeo Croissance

Eurazeo Croissance détecte et accompagne des entreprises à fort potentiel de croissance positionnées sur des marchés prometteurs. En tant qu'actionnaire actif aux côtés des dirigeants, Eurazeo Croissance permet à des entreprises ayant déjà fait leurs preuves de réaliser rapidement les transformations nécessaires - industrialisation, internationalisation, investissements commerciaux, croissance externe... - pour devenir des « champions » mondiaux et concrétiser leur vision industrielle de long terme.

Eurazeo PME

Eurazeo PME investit dans des petites et moyennes entreprises performantes dont la valeur d'entreprise est inférieure à 150/200 millions d'euros, leaders sur leur marché et dotées d'une forte capacité à valoriser des opérations de croissance. Elle accompagne leurs dirigeants dans leur démarche de progrès et de croissance et dans leurs projets de développement en France et à l'étranger.

Eurazeo Patrimoine

Ce pôle regroupe les activités de gestion et d'investissement d'actifs immobiliers d'Eurazeo. Il comprend ANF Immobilier, foncière de croissance implantée à Lyon, Marseille et Bordeaux ainsi que Colyzeo, fond européen géré par Colony qui s'intéresse à des investissements dont la composante immobilière est importante, en Europe de l'Ouest.

1.3.2 Détecteur avéré de potentiels

En 2012, détecter signifie rechercher des investissements de croissance dans un environnement en pleine mutation. Pour toujours mieux identifier, en amont, les secteurs et entreprises porteurs de croissance intrinsèque, les équipes d'Eurazeo ont fait évoluer leur approche et renforcé leurs talents de détection de potentiels.

Une façon différente de faire le même métier

Face à un environnement européen peu porteur et à une moins grande disponibilité des financements, le modèle classique du capital transmission doit évoluer et moins compter sur l'effet de levier. La recherche porte donc désormais sur l'identification d'investissements de croissance - particulièrement de croissance organique - dans des secteurs porteurs ou dans des entreprises présentant des ruptures de business model, des profils particuliers ou de forts potentiels d'internationalisation.

Dans de telles conditions, la sélection des investissements et la prise de risque sont différentes. Elles s'appuient sur une analyse de fond des tendances structurelles de l'économie qui, seule, permet de bâtir de solides convictions. Le travail des équipes a ainsi fortement évolué. Il s'agit toujours d'apporter le savoir-faire d'un investisseur professionnel aux côtés d'une équipe de management, mais de manière toujours plus sélective et avisée sur un réservoir souvent inexploré de création de valeur. Avec une veille plus large et une réflexion plus approfondie sur le potentiel propre de l'entreprise et la viabilité d'un projet original de transformation.

Veille, réseaux, experts et partenariats

Pour développer une vision prospective du tissu économique, Eurazeo a renforcé et élargi son activité de veille. Cette prospection porte sur l'observation des tendances sociétales comme des secteurs et entreprises à fort potentiel.

Eurazeo a également mis en place une équipe dédiée à la génération et à la coordination du « *deal flow* ».

Eurazeo a par ailleurs construit de solides réseaux en amont et tissé des liens relationnels étroits, qui contribuent à mieux identifier

les opportunités éventuelles et à mieux connaître les vendeurs. Les équipes se font aussi fréquemment accompagner par des experts de haut niveau qui possèdent des compétences dans des secteurs particuliers, comme cela a été le cas avec Moncler. Ces *seniors advisors* facilitent l'accès aux entreprises et permettent de proposer un accompagnement plus stratégique et opérationnel.

Autre avancée majeure : le développement de partenariats. Pour renforcer son expertise sur les géographies non européennes et l'attractivité de son offre d'accompagnement, Eurazeo privilégie les associations avec des investisseurs étrangers, notamment anglo-saxons ou asiatiques. Grâce à une sélection plus fine de ses partenaires, Eurazeo s'allie ainsi aux meilleures compétences de chaque secteur dans les zones géographiques les plus porteuses.

1.3.3 Accélérateur engagé des transformations

Pour continuer d'agir avec succès sur la transformation de ses sociétés dans une période de forte mutation, Eurazeo fait évoluer la nature de son accompagnement. Avec un objectif : travailler en profondeur pour aider ses sociétés à anticiper et à gérer les changements de plus en plus rapides de leurs marchés et de leurs modèles.

Accompagner les sociétés dans une vision de long terme

De nombreux secteurs d'activité et entreprises présentent aujourd'hui des ruptures de business model. Ces évolutions, créatrices d'opportunités, doivent être identifiées suffisamment en amont pour définir les choix stratégiques les plus opportuns. Intervenir à des moments d'inflexion clés de la vie des entreprises : tel est le rôle d'un actionnaire actif, qui se donne les moyens de défendre et d'accompagner ses sociétés dans la durée.

Dans cet esprit, Eurazeo déploie tous les moyens humains, financiers et techniques pour accélérer la transformation de ses participations et les aider à réaliser leur potentiel. Cet engagement de long terme se concrétise notamment par l'impulsion et le soutien de projets structurants (développements, acquisitions...), l'accompagnement à l'international, l'aide aux investissements dans l'innovation, la structuration des process ou le recrutement de nouvelles compétences. Cette démarche de transformation s'accompagne de la mise en place de politiques RSE, qui constitue un levier essentiel de la performance des entreprises.

L'appui d'expertises externes

Identifier les enjeux d'évolution de marché des sociétés, bien comprendre les nouvelles technologies, anticiper les changements de business model ou les risques potentiels nécessitent un partage de connaissances et d'expériences avec des spécialistes extérieurs. C'est pourquoi Eurazeo se fait accompagner par des cabinets de conseil et des *seniors advisors* tels de grands patrons de l'industrie. Ces partenariats ont déjà permis à Eurazeo d'avoir une approche plus opérationnelle des problématiques spécifiques à certains secteurs, notamment celui du luxe : emplacements des boutiques et contacts clés pour leur implantation, stratégie de développement à l'international, etc.

Le soutien des équipes corporate

Compte tenu de sa taille et de son caractère de société d'investissement cotée en bourse, Eurazeo possède, en interne, toutes les compétences pour apporter à ses participations une véritable contribution dans des domaines clés : juridique, fiscal, gestion des risques, trésorerie, communication... Des expertises qui ont été renforcées en 2012 et qui permettent à des sociétés de plus petite taille d'accélérer leur structuration et le développement de leurs fonctions corporate.

Ces équipes d'Eurazeo sont ainsi devenues parties prenantes du suivi des participations aux côtés des équipes d'investissement. Elles contribuent, chacune dans leur domaine, à l'amélioration des modes de fonctionnement et des prises de décisions dans les sociétés.

1.3.4 Maître du timing de cession

Lorsque le travail de création de valeur a été effectué sur une participation et que l'objectif de transformation initialement visé a été atteint, le timing de cession est au cœur de la réflexion. Il faut alors pouvoir matérialiser les plus values pour réinvestir dans d'autres secteurs et projets.

La prise en compte de facteurs multiples

La décision de céder un actif prend en compte de nombreux facteurs liés à l'actif lui-même, à la composition du portefeuille d'Eurazeo, mais aussi aux cycles et aux conditions de l'économie.

Concernant l'actif, le principal paramètre est une conjonction entre le potentiel de création de valeur restant par rapport au travail déjà réalisé et la performance atteinte en termes de multiple. Mais, au-delà de sa valeur individuelle, chaque actif doit être regardé dans une vision prospective et comme faisant partie d'un portefeuille global. Celui d'Eurazeo compte aujourd'hui une part importante de sociétés à caractère résilient, qui permet d'investir dans des projets plus risqués mais porteurs de forts potentiels de croissance.

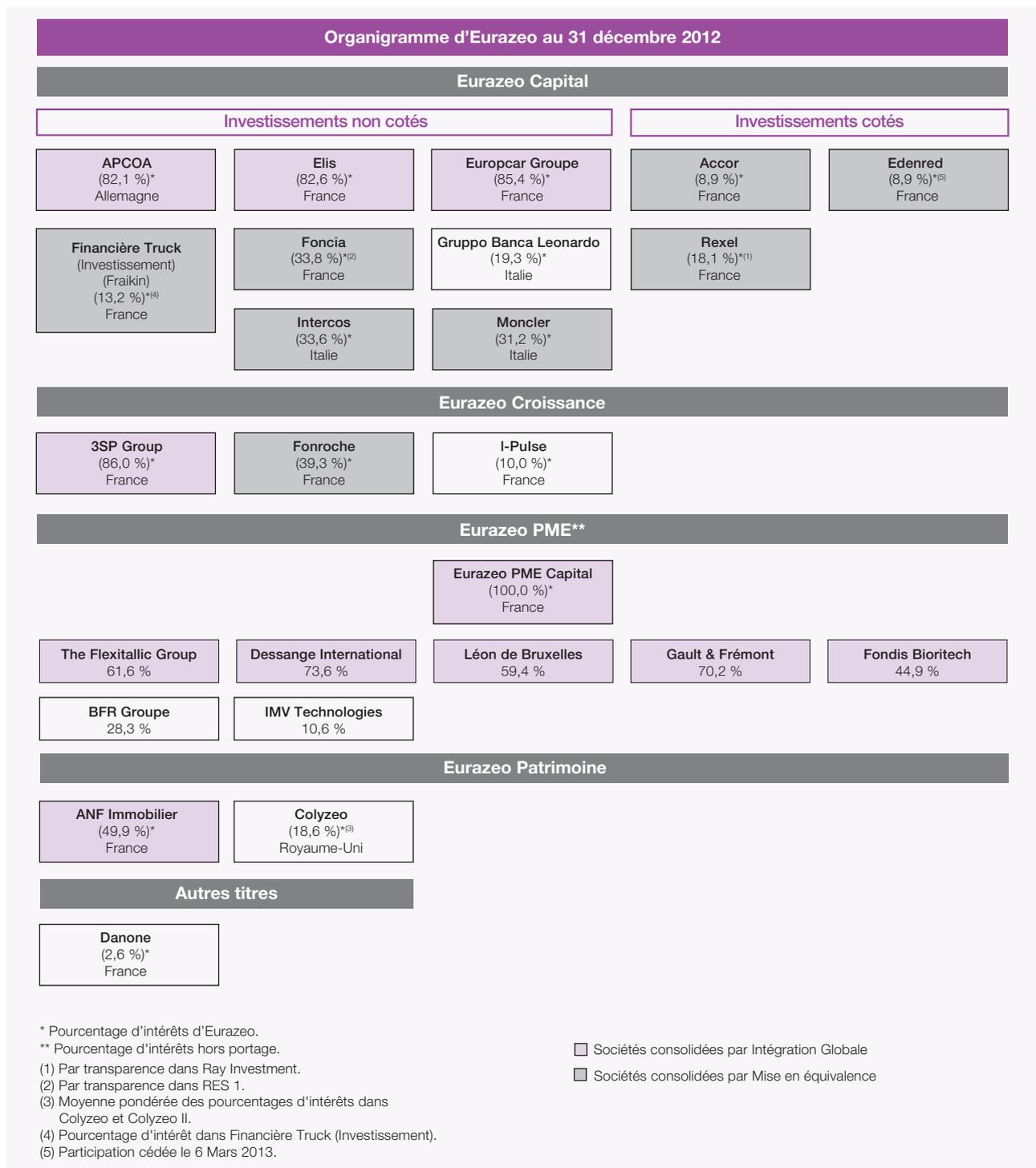
Conserver la maîtrise du moment

L'absence de dette structurelle au sein d'Eurazeo permet de garder le contrôle du moment de la sortie et l'indispensable maîtrise du temps.

Investisseur et actionnaire responsable, Eurazeo n'est pas contraint par le temps. Il peut donc céder ses participations au moment opportun, tant pour ses actionnaires que pour les sociétés en portefeuille. Un environnement économique défavorable peut ainsi conduire à allonger la durée de détention d'un actif, notamment pour maintenir les objectifs de création de valeur vis-à-vis des investisseurs. Cette maîtrise du temps permet de poursuivre un travail de transformation en profondeur et d'inscrire l'entreprise dans une logique de création de valeur durable, bien au-delà de la cession.

En 2013, les conditions de marchés pouvant se révéler plus porteuses, Eurazeo restera attentive aux opportunités de cession d'actifs sur lesquels un travail de long terme a été effectué.

1.4 ORGANIGRAMME



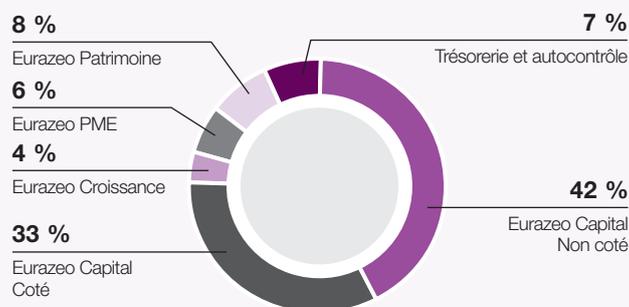
1.5 LES PARTICIPATIONS D'EURAZEO

1.5.1 Introduction

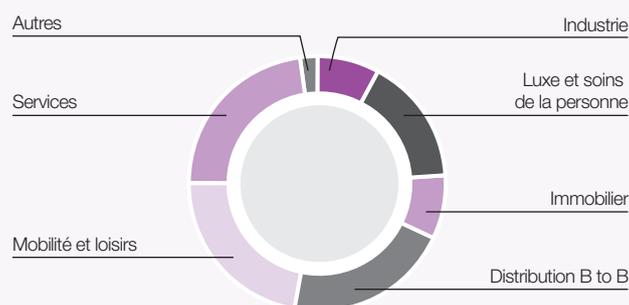
Eurazeo est notamment l'actionnaire majoritaire ou de référence d'Accor, ANF Immobilier, APCOA, Elis, Europcar, Foncia, Fonroche, Moncler, Rexel, 3SP Group et Eurazeo PME (Dessange International, Léon de Bruxelles, The Flexitallic Group, Gault & Frémont, IMV Technologies, Fondis Bioritech et BFR Groupe).

Eurazeo a une position d'actionnaire majoritaire ou de référence dans la majorité de ses actifs.

Répartition des actifs par pôle d'activité au 31 décembre 2012



Répartition du portefeuille d'Eurazeo par secteur d'activité au 31 décembre 2012



1.5.2 Les participations d'Eurazeo Capital

Accor : premier opérateur hôtelier et leader en Europe

Premier opérateur hôtelier mondial et leader en Europe, Accor est présent dans 92 pays avec plus de 3 500 hôtels. Fort d'un large portefeuille de marques de premier plan (Sofitel, Pullman, MGallery, Grand Mercure, Novotel, Suite Novotel, Mercure, Adagio, ibis, ibis Styles, ibis budget et hotelF1), Accor propose une offre étendue, de l'économique au luxe.

APCOA : leader européen de la gestion des parkings

APCOA est le leader européen de la gestion de parkings avec plus de 7 300 sites gérés dans 13 pays. Au total, cela signifie plus de 1,3 million de places de parking utilisées par 150 millions d'automobilistes chaque année.

Elis : leader de la location-entretien de linge et d'habillement professionnel en Europe

Elis est un groupe multiservice, leader européen de la location-entretien de linge et d'habillement professionnel, proposant également des services complémentaires dans le domaine des sanitaires, de l'hygiène des sols et de la boisson.

Europcar : leader européen des services de location de véhicules

Europcar est le leader européen des services de location de véhicules. Depuis plus de 60 ans, il répond aux besoins de mobilité de ses clients avec une offre diversifiée et innovante de services de location de véhicules de courte durée. Les 6 500 employés de l'entreprise se mobilisent chaque jour pour satisfaire leurs clients.

Foncia : leader européen des services à l'habitat

Foncia est leader des services immobiliers résidentiels en France et ambitionne de devenir LA référence incontestée des services à l'habitat. Foncia dispose d'un réseau fort, de plus de 600 agences immobilières, animé par près de 7 000 collaborateurs.

Moncler : leader dans le segment des vêtements de luxe

Créateur de la doudoune, Moncler commercialise et distribue des vêtements et accessoires haut de gamme pour hommes, femmes et enfants. Réputées depuis de nombreuses années, les marques du Groupe se développent progressivement sur les marchés internationaux et améliorent continuellement leurs réseaux de distribution.

Moncler se transforme pour accroître le prestige et la notoriété de sa marque dans le monde. Sa stratégie le positionne comme un acteur qui compte dans l'univers du luxe.

Rexel : leader mondial de la distribution de matériel électrique

Leader mondial de la distribution de matériel électrique, Rexel est présent dans 37 pays, à travers un réseau d'environ 2 100 agences. Le Groupe propose aux professionnels de l'industrie, du résidentiel et du tertiaire des équipements électriques et des services innovants pour optimiser le confort, la performance et les économies d'énergie.

Fraikin : location de véhicules industriels et commerciaux

Leader européen de la location de véhicules industriels, utilitaires et commerciaux, Fraikin possède le premier parc de véhicules multimarques et multifonctions, géré par un réseau de 200 agences en Europe (France, Belgique, Royaume-Uni, Espagne, Suisse, Pologne, République Tchèque et Slovaquie).

Intercos : leader mondial du développement et de la sous-traitance des produits de maquillage

Au service des grands acteurs mondiaux de la cosmétique, Intercos conçoit et commercialise des produits de maquillage et de soin de la peau : rouges à lèvres, poudres, émulsions de couleur, crayons, crèmes, etc. En dépit d'un contexte tendu en Europe, Intercos est doté des atouts pour se développer en Asie, au Brésil et dans les pays matures grâce notamment à l'essor des marques de distributeurs.

Gruppo Banca Leonardo : banque d'affaires privée italienne

Gruppo Banca Leonardo est une banque d'affaire privée, recapitalisée en 2006 par un groupe d'investisseurs européens. Indépendante, la banque a deux activités principales : les services bancaires à l'investissement (fusion-acquisition et corporate finance) et la gestion de patrimoine.

1.5.3 Les participations d'Eurazeo PME

Dessange International : réseau mondial de plus de 2 000 salons de coiffure

Dessange International est la référence de la coiffure à travers le monde, au travers de 3 marques fortes (Dessange Paris, Camille Albane et Fantastic Sams aux États-Unis). Il distribue ses produits cosmétiques dans ses 3 réseaux et accorde des licences de marque pour la vente de produits vendus en grande distribution. Le groupe capitalise sur l'image d'une marque de luxe française active dans la coiffure. Dessange International est présent dans 45 pays au travers de 2 000 salons.

The Flexitallic Group : groupe mondial spécialisé en solutions d'étanchéité industrielle

Pour capitaliser sur sa marque la plus connue sur le plan international, en janvier 2013, FDS Group est devenu The Flexitallic Group. The Flexitallic Group conçoit et produit des solutions d'étanchéité à destination des industries du pétrole, du gaz et de la production électrique, et des industries chimiques et pétrochimiques à travers le monde.

Léon de Bruxelles : chaîne de restaurants à thème

Léon de Bruxelles compte parmi les marques de restauration à thème préférées des Français. L'enseigne mise sur l'ambiance chaleureuse de ses restaurants, dans la grande tradition des brasseries belges, ainsi que sur l'authenticité de sa carte et de ses recettes à base de moules et de frites. Le groupe compte 67 restaurants à fin 2012 plus un 68^{ème} en franchise à Londres.

Gault & Frémont : entreprise spécialisée dans les solutions d'emballage papier-carton

Gault & Frémont est fabricant et distributeur d'une large gamme d'emballages en papier et carton : boîtes, sacs et produits de cuisson

(barquettes carton, moules papier). Son double métier lui permet d'être l'interlocuteur unique de grands opérateurs de la distribution et des industriels de l'agroalimentaire. Acteur sur un marché de niche, Gault & Frémont développe, en collaboration avec les équipes d'Eurazeo PME, une stratégie de croissance très segmentée.

IMV Technologies : leader mondial en biotechnologies de la reproduction animale

Leader mondial de la conception, fabrication et distribution de matériel et de consommables en biotechnologies de la reproduction animale, IMV Technologies, très présent en Europe de l'Ouest et en Amérique du Nord, a progressivement consolidé sa présence à l'international en ouvrant des filiales aux États-Unis, en Inde, en Chine, en Italie et aux Pays-Bas.

Fondis Bioritech : distribution et solutions d'analyseurs portables

Fondis Bioritech est un spécialiste de la distribution de matériel d'analyse portable sur le marché immobilier (plomb, amiante...) et le marché industriel (environnement, recyclage métallurgie...).

Sa stratégie de croissance est basée sur 4 axes : diversification des produits, renforcement des compétences, développement géographique et diversification des canaux de vente.

BFR Groupe : entreprise spécialisée dans la distribution de machines de conditionnement pour l'agroalimentaire

BFR Groupe distribue des machines d'emballage et de conditionnement pour le secteur agroalimentaire. Il propose à ses clients une gamme de solutions et services d'ingénierie pour la conception de lignes de production (ensacheuse, filmeuse, peseuse...).

1.5.4 Les participations d'Eurazeo Croissance

Fonroche : du photovoltaïque aux nouvelles énergies renouvelables

L'un des leaders français du photovoltaïque depuis sa création en 2008, Fonroche est une entreprise innovante et citoyenne, au cœur des grands défis énergétiques mondiaux. Avec le soutien d'Eurazeo, le Groupe mise sur son expertise multi-énergie et multi-pays pour se développer en France et à l'international. En 2013, priorité sera donnée au photovoltaïque, au biogaz et à la géothermie profonde.

3SP Group : leader dans la conception et la fabrication de composants optiques et opto-électroniques

3SP Group est un des leaders mondiaux dans la conception et la fabrication de composants et systèmes optiques et opto-électroniques destinés à des applications télécoms, d'imagerie, industrielles, scientifiques, défense, médicales ou encore spatiales.

Elle conçoit et assemble également des lasers à fibre. La société exploite trois centres de production quasiment uniques au monde.

procédés ont des applications dans de nombreux secteurs industriels (pétrolier, minier, métallurgique) et permettent de nouvelles applications, une baisse des coûts d'utilisation et de production, tout en améliorant les bilans énergétique et environnemental.

I-Pulse

Fondée en 2007, I-Pulse développe des technologies innovantes basées sur des impulsions électriques de forte puissance. Ces

1.5.5 Les participations d'Eurazeo Patrimoine

ANF Immobilier : foncière des centres-villes de Lyon, Marseille et Bordeaux

ANF Immobilier est une société immobilière d'investissement cotée, détenant un patrimoine de commerces, bureaux, hôtels et logements pour un montant de 884 millions d'euros, en France. Elle est une foncière des centres-villes, spécialisée dans les métropoles régionales et implantée à Lyon, Marseille et Bordeaux. Le patrimoine bâti se répartit de la façon suivante : 30 000 m² en centre-ville de Lyon, 184 500 m² en centre-ville de Marseille et 13 000 m² de bureaux en centre-ville de Bordeaux, en cours de développement.

Colyzeo : fonds immobilier européen

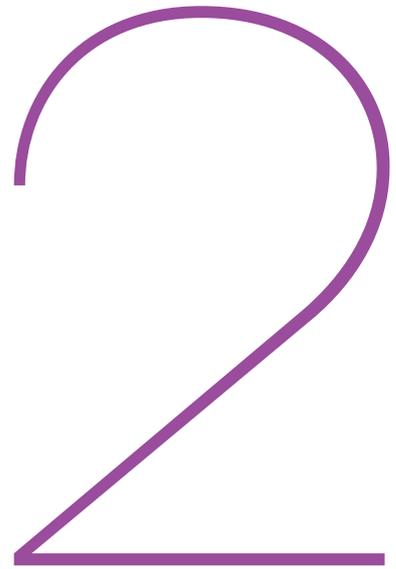
Dans le prolongement de ses activités de gestion et d'investissement immobiliers au sein d'ANF Immobilier, Eurazeo a investi dans Colyzeo I et Colyzeo II, fonds européens dont la gestion opérationnelle et quotidienne est assurée par Colony.

Colyzeo cible des investissements en Europe de l'Ouest, dont la composante immobilière est importante. Il peut notamment s'agir d'acquisitions d'actifs immobiliers, d'opérations de développement ou d'investissements dans des sociétés avec un sous-jacent immobilier.

Colyzeo I a notamment réalisé 9 investissements, principalement dans Accor, Buffalo Grill, PSG et Lucien Barrière.

Colyzeo II a réalisé 11 investissements, principalement dans Carrefour et Accor.





**RESPONSABILITÉ
SOCIÉTALE
D'EURAZEO**

.....

2.1	Les engagements d'Eurazeo en matière de Responsabilité Sociétale	22
2.1.1	Eurazeo, actionnaire responsable	22
2.1.2	Une action solidaire auprès des associations	23
2.1.3	Mécénat	24
2.2	Reporting extra-financier	25
2.3	La RSE dans les participations	41
2.4	Attestation de présence et rapport d'assurance modérée de l'un des commissaires aux comptes portant sur une sélection d'informations sociales, environnementales et sociétales	44

.....

2.1 LES ENGAGEMENTS D'EURAZEO EN MATIÈRE DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE

2.1.1 Eurazeo, actionnaire responsable

Dans un environnement toujours plus complexe, Eurazeo renforce son engagement dans la mise en œuvre de sa démarche de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE). Une démarche vivante, concrète, placée sous le signe du progrès permanent et qui s'inscrit bien au-delà des horizons de cession de ses participations.

Des principes à l'action

Depuis 2011, Eurazeo a engagé un travail profond de formalisation de sa politique RSE et construit une structure globale cohérente autour d'une démarche, d'une gouvernance, d'un reporting consolidé et d'échanges avec ses sociétés. 2012 a marqué une étape importante avec la mise en œuvre d'une démarche, « Eurazeo Ensemble », et la formalisation des engagements RSE dans une charte dédiée, véritable socle de référence et cadre d'inspiration laissant à chaque participation le choix de définir ses propres objectifs et priorités. Cette charte définit six enjeux RSE stratégiques – gouvernance forte et exemplaire, gestion responsable des ressources humaines, partage du projet d'entreprise, égalité hommes/femmes, préservation de l'environnement et engagement sociétal. Elle a été présentée à l'Assemblée Générale d'Eurazeo en mai 2012 après avoir été communiquée à toutes les sociétés puis publiée en juin.

Pour aider ses participations à décliner les grands enjeux de cette charte en actions, Eurazeo a conçu un outil pédagogique et pratique, qui sera partagé courant 2013. Il permettra à chaque entreprise de s'auto-évaluer, de définir son niveau de maturité en matière de RSE, d'élaborer ses priorités, de déterminer ses marges de progression et de construire ses propres plans d'action à partir de bonnes pratiques proposées. Cette démarche permettra également à Eurazeo de mieux aider les participations dans leur réflexion, de suivre leur progression d'année en année et de favoriser le partage des meilleures pratiques.

Dans un même objectif de sensibilisation, Eurazeo a présenté le lien entre RSE et création de valeur aux Directeurs Financiers des participations réunis, en octobre lors du séminaire CFO days.

Vers un reporting fiable et précis

Afin de mesurer dans le temps – et sur chaque point de la charte – les résultats obtenus, les zones de risques et les marges de progrès, Eurazeo a réalisé, durant le premier trimestre 2012, un premier reporting RSE sur son périmètre et sur celui de toutes ses principales filiales consolidées en intégration globale (Europcar, APCOA, Elis, ANF Immobilier et Eurazeo PME). Pour assurer une remontée efficace des informations, les sociétés concernées ont créé une organisation dédiée avec un ou plusieurs responsables RSE et des réseaux de correspondants au sein de leurs filiales et de leurs business units. Un ensemble de procédures, de méthodologies de collecte, de vérification et de consolidation des informations a également été mis en place pour garantir le reporting.

En 2012, à l'issue de l'entrée en vigueur du décret d'application de la loi Grenelle II, relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale, une nouvelle étape a été franchie pour adapter le reporting aux nouvelles dispositions légales et réglementaires. Un important travail de définition des indicateurs a été effectué.

« Notre objectif est d'aider nos sociétés dans la définition de leur stratégie et la mise en œuvre/déploiement de leur démarche sur ce sujet car nous sommes convaincus que c'est un axe essentiel de transformation et de pérennité pour les entreprises. La RSE doit devenir un réflexe inscrit au cœur de chaque process de l'entreprise. C'est un important travail de sensibilisation, de dialogue, de changement des comportements et d'accompagnement dans la durée. » Fabrice de Gaudemar, membre du Directoire d'Eurazeo, en charge de la RSE.

Par ailleurs, des critères RSE ont été intégrés depuis 2012 dans le mode de calcul de la part variable des rémunérations des membres du Directoire d'Eurazeo.

INTÉGRATION D'EURAZEO DANS L'INDICE ASPI EUROZONE DE VIGEO

Le 24 septembre 2012, Eurazeo faisait son entrée dans l'indice ISR ASPI Eurozone, qui regroupe les sociétés les mieux notées de la zone euro sur la base des notations de l'agence Vigeo. Parmi les 120 entreprises européennes désignées par le

leader européen de la notation extra-financière, Eurazeo s'est démarquée en étant l'unique société d'investissement. Cette intégration montre toute la pertinence de son engagement en matière de Responsabilité Sociétale et le bien-fondé de sa démarche de progrès engagée depuis plusieurs années.

CAP SUR LES ACHATS RESPONSABLES

Après la création, en 2011, d'un cercle des achats à destination de ses sociétés, Eurazeo a souhaité sensibiliser ses participations à la notion d'achats responsables. Déjà doté d'une charte d'achats responsables bien structurée, Rexel a ouvert la voie dans ce domaine, inspirant Elis et Europcar. Impulsé par Eurazeo, un travail collectif a été lancé pour identifier des critères environnementaux et sociaux dans les pratiques de ce métier

et élaborer des chartes achats responsables propres à chaque société comme Elis et Europcar, avec pour objectifs de créer des chartes au sein d'autres sociétés et d'étendre concrètement la RSE à tous les métiers. Prochaine étape : suivre les engagements et progresser sur des objectifs mesurables. Plusieurs fois par an, se tient un point « achats responsables » chez Eurazeo pour créer un lieu d'échanges de bonnes pratiques entre sociétés et impulser réflexions et actions concrètes.

2.1.2 Une action solidaire auprès des associations

Eurazeo s'inscrit dans une démarche solidaire au bénéfice de plusieurs associations, impliquées dans les domaines de la lutte contre l'exclusion et de la santé. Son action prend la forme d'aides financières généralement renouvelées sur plusieurs années, permettant d'accompagner ces associations dans la réalisation de leurs projets.

Solidarités Nouvelles face au Chômage : créateur de lien social et entrepreneur de la solidarité

Depuis 1985, 1 400 bénévoles accompagnent chaque année 2 500 personnes en recherche d'emploi. De plus, l'association crée et finance des emplois temporaires dans des associations partenaires.
www.snc.asso.fr

Association Primo Levi : soigner et soutenir les personnes victimes de la torture et de la violence politique

L'association apporte des soins médicaux et psychologiques ainsi qu'un accompagnement social et juridique aux victimes de la torture.
www.primolevi.org

Sport dans la Ville : favoriser la création d'entreprises et l'insertion professionnelle par le sport

Sport dans la ville propose aux enfants un parcours pédagogique et éducatif permettant de réussir leur orientation et leur insertion dans le monde de l'entreprise.
www.sportdanslaville.com

L'Académie Christophe Tiozzo : favoriser l'insertion sociale et professionnelle à travers la pratique de la boxe

Favoriser l'insertion sociale et professionnelle à travers la pratique de la boxe.

L'association développe la pratique de la boxe, discipline extrêmement exigeante, dont les valeurs permettent de s'insérer professionnellement. Elle accompagne les boxeurs engagés dans une démarche d'insertion.

www.lacademie.org

Fondation Gustave Roussy : encourager la recherche sur les traitements personnalisés du cancer

Premier centre de lutte contre le cancer en Europe, l'Institut Gustave Roussy permet aux patients de bénéficier de traitements personnalisés.

www.igr.fr

L'Agence du Don en Nature : collecter les invendus neufs et les redonner aux plus démunis

ADN a mis en place une plateforme entre les industriels et les associations caritatives pour collecter des produits neufs non alimentaires et les redistribuer au profit d'associations qui luttent contre l'exclusion.

www.adnfrance.org

2.1.3 Mécénat

2.1.3.1 Un photographe pour Eurazeo

Depuis plus de 10 ans, Eurazeo est engagée dans une politique de soutien de la photographie qui traduit le regard affûté que le Groupe porte sur son temps. Cet engagement se manifeste par l'acquisition d'œuvres originales mises en valeur dans le rapport d'activité.

En 2010, Eurazeo a souhaité renforcer cette politique en créant un concours photo visant à récompenser le travail d'un photographe, professionnel ou étudiant, autour d'un thème donné. En 2012, la 3ème édition du concours s'articulait autour du thème « Lumière et Perspectives ». Cette année, le choix du jury s'est porté sur Christophe Dugied et sa série de photos intitulée «Les Nocturnes».

Pour l'année 2013, le thème retenu pour le concours est « Traits d'union ».

Le trait d'union est ce qui relie différents éléments qui, par cette association, se transforment et s'enrichissent mutuellement. Les photographes pourront, par exemple, illustrer ce thème par la représentation d'échanges constructifs entre les hommes, de liens entre les hommes et leur environnement, et de façon générale, par

les partenariats humains ou toute autre union qui crée de la valeur, matérielle ou immatérielle.

2.1.3.2 Autres mécénats

Eurazeo participe également activement au Women's Forum, dont elle organise en particulier la partie Rising Talents et soutient « Human Rights Watch ».

2.2 REPORTING EXTRA-FINANCIER

2.2.1. Reporting extra-financier consolidé d'Eurazeo et de ses filiales

2

2.2.1.1 Préambule

CONTEXTE

Eurazeo considère que la mise en œuvre d'une démarche RSE fait partie intégrante de son métier d'actionnaire responsable. Dès 2011, avant même l'entrée en vigueur du décret d'application de la loi Grenelle II, relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale, Eurazeo a publié son premier reporting extra-financier et demandé à un vérificateur indépendant, un de ses commissaires aux comptes, PwC, d'examiner et d'établir un rapport sur les processus d'établissement des informations sociales, environnementales et de gouvernance.

Le reporting RSE 2012, présenté ci-après, s'appuie sur les six enjeux de la Charte RSE d'Eurazeo tout en répondant aux exigences des dispositions de l'article L225-102-1 du Code de commerce. Il constitue un outil de pilotage et de mesure des impacts sociaux, environnementaux, sociétaux et de gouvernance d'Eurazeo et de ses participations majoritaires. Les indicateurs qui le composent complètent les données comptables et financières, permettant de donner une vision globale de la performance de l'entreprise. Les exemples cités des sociétés sont donnés à titre d'illustration.

Cette démarche s'inscrit dans une dynamique d'amélioration continue. L'objectif est de mesurer dans le temps les résultats obtenus et les marges de progrès d'Eurazeo et de ses filiales sur chacun des enjeux de sa Charte RSE publiée en juin dernier.

Le processus de collecte des données se déploie progressivement au sein des sociétés concernées, implantées dans différents pays. Ce reporting, dont les données s'enrichissent et s'harmonisent au fil du temps, donne d'ores et déjà une image fidèle du périmètre concerné.

PÉRIMÈTRE

Le périmètre de ce reporting comprend Eurazeo et ses principales filiales consolidées par intégration globale : ANF Immobilier, APCOA, Elis, Europcar et Eurazeo PME en tant qu'entité consolidante de ses participations majoritaires : Léon de Bruxelles, Dessange International, The Flexitallic Group, Gault & Frémont, Fondis.

3SP Group, participation acquise par Eurazeo en octobre 2011 et consolidée par intégration globale, sera progressivement intégrée dans ce périmètre.

Le périmètre ne prend pas en compte de variations comme les acquisitions et cessions ayant eu lieu en cours d'année.

TAUX DE COUVERTURE

À l'intérieur de ce périmètre, les taux de couverture sont représentatifs et portent sur 80 % à 95 % des effectifs totaux pour les données sociales (pages 26 à 31), sur 67 % à 84 % du chiffre d'affaires total pour les données environnementales (pages 31 à 37) et sur Eurazeo et chaque société mère des filiales pour les données relatives à la gouvernance (pages 25 à 26).

DONNÉES

Le reporting extra-financier comporte des indicateurs sociaux, environnementaux, sociétaux et de gouvernance portant sur l'année 2012. Les règles de collecte et de calcul permettant l'établissement de ce reporting sont définies par un protocole et sont intégrées dans un outil de consolidation. Le protocole peut être consulté sur simple demande auprès de la Responsable RSE d'Eurazeo.

Les données d'ANF Immobilier ne sont pas disponibles cette année pour la partie environnementale.

VÉRIFICATION

Eurazeo a décidé de faire revoir les processus d'établissement de ces informations sociales, environnementales et sociétales ainsi qu'une sélection d'indicateurs (indiqués par le signe ✓), par l'un de ses commissaires aux comptes, PwC, dont le rapport figure en partie 2.4 (page 44) de ce chapitre.

2.2.1.2 Informations sociales, environnementales, sociétales et de gouvernance

La Charte RSE constitue le cadre de référence commun pour Eurazeo et ses participations, qui sont encouragées à progresser sur les différents enjeux qui la constituent.

Pour les y aider, Eurazeo met à disposition plusieurs outils :

- ✦ un modèle de protocole de reporting à adapter par chaque filiale en fonction de ses propres besoins ;
- ✦ des outils de reporting pour la collecte et la consolidation des données ;
- ✦ un outil de bonnes pratiques, à partager et déployer en 2013, leur permettant de :
 - ▶ s'auto-évaluer sur ces différents enjeux, et
 - ▶ construire un plan d'actions en fonction des objectifs à atteindre et les composantes de ces bonnes pratiques à mettre en œuvre pour y parvenir.

Les informations du reporting extra-financier sont classées suivant les six enjeux de la Charte.

ENJEU N°1 : GARANTIR UNE GOUVERNANCE FORTE ET EXEMPLAIRE

Eurazeo est convaincue que la qualité de la gouvernance est un facteur-clé de succès, de crédibilité et de pérennité des entreprises.

Eurazeo s'engage à adopter et appliquer les meilleures pratiques de gouvernance en matière de transparence, d'indépendance, de mise en place d'organes de contrôle, d'éthique dans la conduite des affaires, et d'évaluation et d'anticipation des risques vis-à-vis des parties prenantes.

En qualité d'actionnaire responsable, Eurazeo intègre d'ores et déjà des critères RSE dans l'analyse et le choix de ses investissements futurs. Elle s'engage à accompagner les équipes dirigeantes dans le développement stratégique de leur entreprise, en prenant en compte leur performance extra-financière au même titre que leur performance financière.

Le périmètre concerne Eurazeo et les sociétés mères des filiales du périmètre. Parmi elles :

- + 100 % distinguent les fonctions d'exécution et de contrôle ;
- + le taux de présence moyen au Conseil de Surveillance ou Conseil d'Administration a été de 87 % sur 2012 ;
- + 100 % des sociétés ont des administrateurs indépendants (au sens du code AFEP-MEDEF), la part des administrateurs indépendants est de 40 % en moyenne ;

- + 100 % des sociétés ont un comité des rémunérations, un comité d'audit et un comité financier ou stratégique ;
- + Toutes les sociétés ont une charte éthique ou un code de valeurs, et chacune engage des actions pour prévenir toutes formes de corruption et améliorer la transparence.

Pour ce qui concerne, plus particulièrement la gouvernance RSE :

- + 80 % des sociétés ont instauré une politique RSE ;
- + 100 % des sociétés ont développé un réseau de contributeurs pour animer leur politique RSE ;
- + 80 % des entreprises ont signé des engagements dans le domaine de la RSE, comme le Pacte Mondial ou les Principes de l'Investissement Responsable (PRI) des Nations Unies.

Elis a publié une Charte Ethique en octobre 2012 afin de fédérer l'ensemble de ses collaborateurs autour de ses « valeurs ADN » comme le respect des différences, la protection de l'environnement, ou encore l'éthique des affaires.

En 2012, The Flexitallic Group a élaboré une charte RSE et nommé un responsable RSE dans chacune de ses filiales. Le lancement de cette politique RSE s'est accompagné de la signature du Pacte Mondial des Nations Unies.

ENJEU N°2 : PRATIQUER UNE GESTION RESPONSABLE DES RESSOURCES HUMAINES

a) Politique générale en matière sociale

Eurazeo s'engage à encourager la mise en œuvre, dans chacune de ses participations, d'une gestion responsable des ressources humaines, notamment sur les sujets suivants :

- + le développement de l'employabilité par la gestion des compétences et la formation ;

- + l'existence d'un dialogue social constructif au sein de l'entreprise ;
- + l'existence de couvertures de santé, retraite et prévoyance ;
- + des mesures de prévention des risques liés aux conditions de travail (santé, sécurité) ;
- + des mesures d'accompagnement en cas de contexte économique difficile impliquant une réduction d'effectif ;
- + la lutte contre les discriminations.

Sur cette base, chaque filiale met en place sa propre politique sociale et la communique à Eurazeo.

La fidélité et l'exemplarité des collaborateurs sont des valeurs fortes et reconnues particulièrement chez Elis. Le « Club des Chevrons » a été créé en 1987 pour récompenser les agents de production et de maintenance les plus méritants. Un voyage, organisé par la Direction des Ressources Humaines, permet de récompenser chaque année une centaine de « Chevrons ». Plus de 1 000 collaborateurs ont ainsi été distingués depuis 1987.

Léon de Bruxelles a signé en 2012 un accord sur la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences basé sur cinq axes : l'intégration des jeunes, le recrutement et l'intégration des salariés, la détection des potentiels et l'évolution professionnelle, le développement de la formation et le maintien dans l'emploi des seniors.

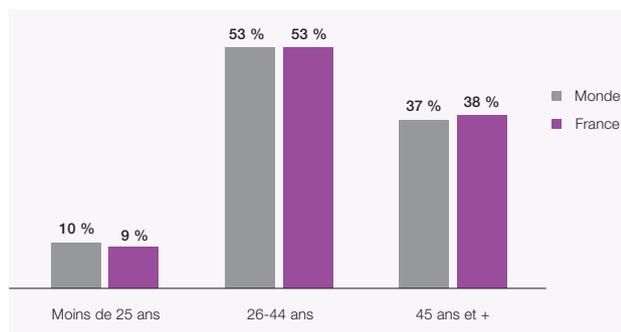
Répartition des effectifs au 31 décembre 2012

	Monde ⁽¹⁾	France
Effectif physique couvert par le reporting extra-financier au 31 décembre 2012	26 699 ✓	14 414 ✓
Pourcentage de salariés en CDI dans l'effectif physique	92 %	93 %
Pourcentage de cadres dans l'effectif physique	15 %	14 %

(1) Incluant les données France.

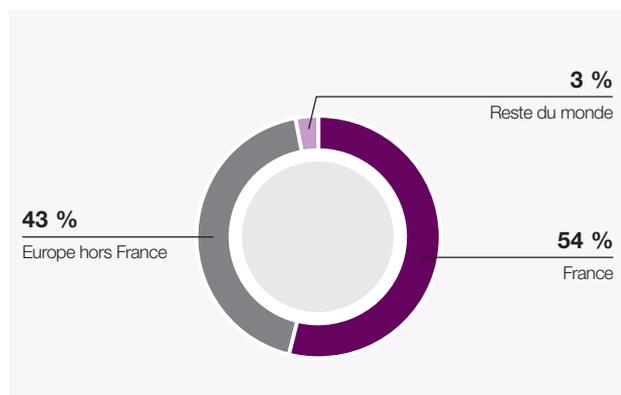
La grande majorité des salariés sont employés en CDI au sein d'Eurazeo et ses filiales.

Répartition par âge



Répartition par zone géographique

L'effectif physique est majoritairement présent en France et dans le reste de l'Europe.



Les mouvements d'embauches et de départs se répartissent ainsi par type de contrat (en effectif physique) :

	Monde	France
Embauches	14 490 ✓	11 802 ✓
Pourcentage d'embauches en CDI dans le total embauches	22 %	15 %
Pourcentage des embauches en CDD dans le total embauches	78 %	85 %

	Monde	France
Départs	14 581 ✓	11 666 ✓
Pourcentage de départs en CDI dans le total des départs	26 %	15 %
Pourcentage des départs en CDD dans le total des départs	74 %	85 %

b) Organisation du travail

L'effectif à temps complet représente 88 % de l'effectif physique au 31 décembre 2012 pour le monde et de 93 % pour la France.

La part des heures supplémentaires et des heures d'intérim sont représentées ci-dessous :

	Monde	France
Pourcentage d'heures supplémentaires dans le nombre annuel d'heures totales travaillées	2,7 %	1,3 %
Pourcentage des heures d'intérim sur heures totales travaillées	5,4 %	0,5 %

MOUVEMENTS

Le périmètre du reporting est constant entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2012, les acquisitions et cessions de l'exercice n'ayant pas été prises en compte.

La variation d'emplois est de - 91 ✓ sur le périmètre monde et de + 136 ✓ en France en effectif physique. Les variations sont très limitées sur chaque société.

En Europe, le contexte économique s'est notablement détérioré fin 2011, conduisant à une entrée en récession au cours du second semestre 2012. La création d'emploi reste néanmoins stable sur le périmètre.

Certaines filiales ont une forte activité saisonnière impliquant des embauches en cours d'année sur une courte durée de CDD. Pour avoir une vue d'ensemble plus complète, Eurazeo suit le taux de turnover des CDI. Pour 2012, ce taux est de 14 % pour le monde et de 13 % pour la France.

Europcar est la société ayant le plus recours aux intérimaires du fait de son activité saisonnière.

Les temps de travail diffèrent entre les sociétés et la réglementation des pays.

L'Accord d'Aménagement du Temps de Travail (ARTT) chez Europcar

Applicable en France, il instaure la durée de travail de 35 heures hebdomadaires. L'organisation et la gestion du temps de travail sont différentes selon le statut cadre ou non cadre du salarié. Quelques points sont présentés ci-dessous :

Non-cadres :

- ✦ repos quotidien d'une durée minimale de 11 heures consécutives et d'un repos hebdomadaire de 35 heures consécutives ;
- ✦ certains salariés non cadres peuvent être appelés à travailler le samedi (selon un planning défini à l'avance) à condition, de récupérer, un autre jour dans la même semaine afin qu'au total le salarié en question ne travaille que 5 jours ;
- ✦ les collaborateurs organisant leur temps de travail en fonction de leur organisation personnelle, tout en satisfaisant aux exigences requises par les missions du service dont ils dépendent ;
- ✦ les salariés non cadres peuvent bénéficier d'une journée de souplesse (récupération) par mois à condition d'avoir accumulé, au préalable, au moins 7 heures de travail en plus de la durée légale, heures non rémunérées sous forme d'heures supplémentaires.

Cadres :

- ✦ pour les cadres en forfait jours (CFJ), le travail est organisé sur 212 jours dans l'année ;
- ✦ ils bénéficient des repos quotidien (11 heures consécutives) et hebdomadaire (35 heures) ;
- ✦ L'ARTT a instauré, 17 jours dits de « RTT », dont un est déduit au titre de la journée de solidarité (un accord spécifique) ;
- ✦ les cadres sans référence horaire bénéficient de 5 jours de congés supplémentaires (30 au total) et disposent de la possibilité de poser un jour de direction par mois.

Dans les autres pays, selon la réglementation applicable, le temps de travail est régulé par la loi, le contrat de travail ou des accords spécifiques.

Absentéisme

Le taux d'absentéisme est resté stable par rapport à l'année dernière à 7 % dans le monde et à moins de 8 % pour la France, incluant les congés parentaux et de maternité. Compte tenu des difficultés d'harmonisation liées au contexte international, un plan d'actions sera mis en œuvre dès 2013 pour compléter ces données.

c) Relations sociales

L'organisation du dialogue social et les accords collectifs

Eurazeo promeut dans sa charte RSE l'existence d'un dialogue social constructif au sein des sociétés.

À titre d'exemple, chez Europcar, le dialogue social est assuré au travers de réunions périodiques organisées entre la direction des ressources humaines et les institutions représentatives du personnel. De telles réunions se tiennent régulièrement dans de nombreux pays du groupe Europcar (60 % du périmètre global Europcar). Par ailleurs, des réunions de négociation ont également lieu sur des sujets spécifiques, en fonction de la réglementation locale applicable.

Celles-ci portent sur les négociations annuelles sur les salaires, les frais de santé complémentaire, les objectifs pour l'intéressement 2012 et le temps de travail ainsi que sur la formation.

Chez Elis, les accords collectifs portant sur différents thèmes ont été signés en 2012 dans l'entreprise. Ainsi, en France, des accords sur la négociation annuelle collective et la gestion prévisionnelle des emplois et compétences ont été signés dans toutes les sociétés soumises à ces obligations, des accords sur l'aménagement du temps de travail ont été signés dans certains établissements.

d) Santé et sécurité

Les conditions d'hygiène et de sécurité au travail

Le Comité d'Hygiène, Sécurité et Conditions de Travail (CHSCT) ou instance locale équivalente, obligation légale en France à partir de 50 personnes, suit les problématiques de santé des salariés.

Un CHSCT ou une instance équivalente existe dans chacune des filiales opérationnelles d'Europcar, à l'exception du Portugal, de l'Australie et de la Nouvelle-Zélande. Ces instances se réunissent régulièrement pour discuter des conditions de santé et de sécurité au travail.

Par ailleurs, en France, des négociations ont été ouvertes concernant la prévention des facteurs de pénibilité au sein des opérations, et en particulier au profit des salariés affectés à la préparation des véhicules.

Dans les différentes filiales du groupe Europcar, diverses mesures de prévention et d'amélioration des conditions de santé et de sécurité ont été mises en place, parmi lesquelles des formations au secourisme du travail, l'installation de défibrillateurs, des exercices d'évacuation en cas d'incendie et des boîtes à suggestions et alertes mises à la disposition des salariés.

Concernant les risques psychosociaux, Europcar a établi en France un questionnaire interne en collaboration avec le CHSCT qui sert à recueillir les informations, définir les causes et mettre en place un plan d'actions. Chaque année, chaque manager évalue ce type de risques à travers le document unique de prévention des risques en collaboration avec les ressources humaines.

Elis a également mis en place un dispositif pour prévenir des risques psycho-sociaux avec un plan d'actions soumis au CHSCT, comportant des outils tels que formations, commission de prévention et de traitement du harcèlement.

Au Royaume-Uni, APCOA a réalisé un guide sur la santé et la sécurité et a mis en place également un dispositif pour prévenir de ce type de risques.

Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail

Chez Elis, les accords signés par les entités France, portent sur les accords sur la prévention de la pénibilité, les accords sur la prévention des risques psycho sociaux, la formation gestes et postures et le lancement dans le cadre d'un projet nommé Gest'ELIS.

Les accords collectifs chez APCOA au Royaume-Uni ont porté en 2012 sur les conditions de travail et la rémunération.

Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles

Eurazeo considère que les mesures de santé et de sécurité doivent s'appliquer aussi bien aux salariés qu'aux intérimaires présents,

même si ces derniers représentent une faible part au regard de l'effectif physique total.

	Monde	France
Taux de fréquence ⁽¹⁾ des accidents du travail des salariés	34,2	38,5
Taux de gravité ⁽²⁾ des accidents du travail des salariés	0,9	1,3
Taux de fréquence des accidents du travail des intérimaires	21,9	17,7
Taux de gravité des accidents du travail des intérimaires	0	0

(1) Le taux de fréquence est le nombre d'accidents avec arrêt de travail supérieur à un jour, survenus au cours d'une période de 12 mois par million d'heures de travail.

(2) Le taux de gravité représente le nombre de journées indemnisées pour 1 000 heures travaillées, c'est à dire le nombre de journées perdues par incapacité temporaire pour 1 000 heures travaillées.

La couverture des données pour les intérimaires est de 41 % pour le monde et 29 % pour la France.

Des mesures sont mises en place afin d'améliorer la santé et la sécurité.

Elis poursuit ses investissements au regard de la sécurité et des conditions de travail à hauteur d'environ 2 millions d'euros chaque année.

Le département sécurité assure le suivi des indicateurs et le support du déploiement de la politique sécurité, pilotée localement par les directeurs d'établissement et les responsables maintenance. Chaque établissement établit ainsi annuellement son plan d'actions à mettre en œuvre.

Tous les nouveaux responsables maintenance bénéficient d'un module sécurité dans le cadre de leur formation initiale au sein du Groupe et tous les directeurs sont sensibilisés à la sécurité lors de leur intégration dans le Groupe.

Elis a ainsi diminué de 6,8 % son taux de fréquence et de 5,8 % son taux de gravité entre 2011 et 2012.

Les systèmes de gestion de la santé et de la sécurité d'Europcar Espagne sont audités et certifiés OSHAS 18001 (santé et sécurité au travail) par DNV, un cabinet d'audit indépendant.

e) Formation

Le nombre total d'heures de formation

Afin de développer compétence et employabilité de leurs salariés, les sociétés ont dépensé plus de 9,3 millions d'euros pour la formation (incluant coûts pédagogiques et coûts salariaux des personnes formés).

Le nombre d'heures totales de formation s'est élevé à plus de 220 000 heures dans le monde et près de 96 000 heures en France.

54 % ✓ des salariés ont bénéficié d'une formation dans le monde et 50 % ✓ en France.

Les politiques mises en œuvre en matière de formation

La formation est un axe fort des politiques de ressources humaines pour Eurazeo et ses filiales. Les thématiques varient en fonction des secteurs et besoins d'activité des entreprises.

Les vœux de formation des salariés sont majoritairement exprimés lors d'un entretien annuel : 55 % des salariés ont bénéficié d'un entretien annuel formalisé dans le monde, et 57 % en France.

En termes de formation, l'objectif d'Eurazeo est d'offrir à ses salariés l'opportunité d'être et de rester à leur meilleur niveau et de répondre à leurs besoins et attentes en termes de connaissances.

Les plus courantes concernent le capital-investissement, le droit, la comptabilité et les langues étrangères.

La politique de formation d'Europcar est étroitement liée à la stratégie du Groupe. Des actions de formations individuelles et collectives sont définies chaque année.

Les actions de formations individuelles sont établies en fonction des besoins liés à des projets déterminés ou à des développements des compétences des collaborateurs. En 2012, 81 % des salariés d'Europcar ont suivi une formation.

Les formations collectives suivantes ont été dispensées en 2012 au niveau du périmètre global du Groupe :

- ✦ Programme de conformité : ce programme a été établi pour informer et prévenir les salariés du groupe Europcar sur les risques de conformité, en particulier en matière de conflit d'intérêt, fraude, données personnelles et droit de la concurrence ;
- ✦ Performance Management Program : tous les managers et directeurs ont été formés aux principes du management de la performance et des nouveaux entretiens annuels.

Chez Elis, chaque établissement établi un plan de formation. Les thématiques les plus fréquentes sont les suivantes : parcours d'intégration pour les nouveaux collaborateurs, formation par métier, ressources humaines et management.

Des formations plus spécifiques permettent d'évoluer comme la FED (Filière d'Excellence Distribution commerciale) qui permet à des ouvriers (agents de service) de devenir cadres (chef service clients) et l'Ecole de Maîtrise qui permet à des opérateurs de production d'évoluer vers des fonctions d'encadrement.

Le programme « jeunes talents » rassemble de jeunes cadres ayant entre 9 mois et 2 ans d'expérience professionnelle, sélectionnés en fonction de leur potentiel évolutif afin d'identifier de futurs cadres dirigeants du groupe, ou patrons de centre de profits.

Ce programme est composé de 5 modules sur 15 mois : marketing/commercial, management, production, gestion linge, approvisionnements, achats, et présentation finale devant un Comité présidé par le DRH.

Chez Dessange International, deux écoles internes (Camille Albane et Dessange) permettent à l'ensemble des collaborateurs du réseau des salons filiales et franchises de recevoir une formation d'excellence. En 2012, une nouvelle plateforme de E-learning permettant de compléter la formation école a été mise en place chez Camille Albane.

f) La politique de lutte contre les discriminations

Eurazeo s'inscrit dans une démarche de lutte contre les discriminations. Certaines filiales ont ainsi développé des actions spécifiques en ce sens.

Elis a instauré des cours de français pour les personnes, dont la langue maternelle n'est pas le français. Elis a également appliqué les accords seniors.

Europcar fait la promotion de la lutte contre les discriminations. En France, les ressources humaines participent à des salons emplois spécialisés, et organisent des rencontres avec des entreprises de travailleurs temporaires spécialisés et des représentants locaux de CAP EMPLOI.

Au Royaume-Uni, APCOA s'engage à lutter contre les discriminations liées aux critères reconnus par l'Equality Act 2010 qui comporte des thèmes tels que l'âge, le handicap, l'état de maternité ou grossesse, le genre, l'origine ethnique ou encore les croyances religieuses.

g) Égalité de traitement

L'emploi et l'insertion des personnes handicapées

Les salariés handicapés représentent 3,2 % de l'effectif dans le monde et 4,5 % en France au sein du périmètre. Un plan d'actions est en cours pour progresser dans ce domaine.

Elis a également une politique favorisant l'emploi de personnes handicapées : emploi de personnes handicapées en milieu ordinaire, contrats de sous-traitance avec des établissements ou service d'aide par le travail, accueil de stagiaires.

h) Promotion et respect des stipulations des conventions de l'OIT (Organisation Internationale du Travail)

Une très faible partie des effectifs du périmètre (3 %), se situe hors Europe.

Par son rôle d'actionnaire, Eurazeo promeut le respect de ces conventions et encourage ses filiales à signer les engagements du Pacte Mondial des Nations Unies ou à adopter un code de conduite.

Le Pacte Mondial, à travers ses engagements :

- + 4. L'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire ;
- + 5. L'abolition effective du travail des enfants ; et
- + 6. L'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession,

encouragent le respect de ces conventions.

Elis, Europcar, Gault et Frémont et The Flexitallic Group ont signé ces engagements.

Certaines filiales d'Europcar ont également mis en place d'autres règles sur ce thème : Europcar Italie a ainsi déployé un code de conduite basé sur la norme SA 8000 qui comporte des engagements sur le travail des enfants, le travail forcé, l'hygiène et la sécurité, les

pratiques d'organisation, la discrimination, le droit de réunion et de paroles, le temps de travail et la rémunération.

Dans sa charte achats développement durable, Elis interdit notamment de recourir à des fournisseurs employant des salariés qui n'ont pas l'âge minimum légal dans leur pays pour travailler ou n'ont pas terminé leur scolarité obligatoire et en tout état de cause qui ont moins de 15 ans.

ENJEU N°3 : PARTAGER UN PROJET D'ENTREPRISE AVEC LES COLLABORATEURS

Eurazeo est convaincue que l'adhésion de l'équipe dirigeante et des collaborateurs au projet global de l'entreprise est un facteur clé de succès d'une opération d'investissement et d'un projet d'entreprise à plus long terme.

Eurazeo s'engage à inciter l'équipe dirigeante à communiquer le projet de transformation auprès des collaborateurs de l'entreprise, afin qu'ils puissent y adhérer et y participer. Ce projet comprendra une vision stratégique de l'entreprise, des objectifs clairs à atteindre, tant financiers qu'extra-financiers, et une politique de partage de la création de valeur.

Rémunérations et évolutions

La rémunération brute mensuelle moyenne est de 2 334 euros pour le monde et 2 515 euros en France au sein du périmètre. La rémunération moyenne a augmenté entre 2011 et 2012.

En France, 92 % ✓ des salariés bénéficient d'un dispositif d'intéressement ou de participation.

Sur le périmètre monde, près de la moitié des effectifs bénéficient d'une rémunération variable.

ENJEU N°4 : FAVORISER L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE HOMMES-FEMMES

Eurazeo est convaincue que l'égalité entre hommes et femmes de même compétence est un facteur de compétitivité pour l'entreprise.

Eurazeo s'engage à favoriser l'égalité hommes-femmes dans le traitement professionnel à tous les niveaux de l'entreprise, et à faire en sorte qu'elle s'inscrive progressivement dans la culture de ses participations, dans le respect de chaque métier et de chaque secteur d'activité.

À ce titre, Eurazeo est partenaire du Women's Forum depuis 2008 et soutient, dans ce cadre, le programme Rising Talents dont le but est d'identifier les femmes de moins de quarante ans ayant le potentiel de devenir des personnalités importantes du monde de demain.

Accords d'entreprise Elis en faveur de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes signés en décembre 2011

- + Action d'information et de sensibilisation des opérationnels aux enjeux d'une répartition équilibrée entre hommes et femmes, lors des formations de recrutement réalisées au cours de l'année (« recruter ses collaborateurs » et « pack RH »).
- + Promotion des candidatures féminines sur les postes d'encadrement lors du processus de recrutement :

Sur les postes d'encadrement en production: la proportion de femmes recrutées est passée de 12 % en 2011 à 27 % en 2012.

Sur les postes d'encadrement au siège : la proportion de femmes recrutées est passée de 35 % en 2011 à 49 % en 2012.

Sur l'ensemble des postes d'encadrement en France, la proportion de femmes recrutées est passée de 21 % en 2011 à 27 % en 2012.

Europcar s'applique à promouvoir et à préserver l'égalité hommes/femmes. Des procédures spécifiques sont appliquées à ces fins dans l'ensemble de ses filiales européennes et mondiales.

En France, chaque année, un rapport de situation comparée hommes/femmes est établi. En 2012, ce rapport n'a fait apparaître aucune inégalité.

a) Répartition des effectifs par genre

La répartition des effectifs par genre au 31 décembre 2012 est la suivante :

	Monde	France
Effectif physique couvert par le reporting RSE au 31 décembre 2012	26 699	14 414
Dont femmes	47 %	50 %
Dont hommes	53 %	50 %
	Monde	France
Part des CDI dans l'effectif au 31 décembre 2012	92 %	93 %
Dont femmes	46 %	50 %
Dont hommes	54 %	50 %
	Monde	France
Part des CDD dans l'effectif au 31 décembre 2012	8 %	7 %
Dont femmes	52 %	53 %
Dont hommes	48 %	47 %
	Monde	France
Part des cadres ou managers dans l'effectif au 31 décembre 2012	15 %	14 %
Dont femmes	32 % ✓	32 % ✓
Dont hommes	68 %	68 %

La représentation des femmes dans les organes de décision et de contrôle chez Eurazeo et dans les sociétés mères des filiales est la suivante :

Pourcentage de femmes dans les organes de décision (Directoire, Comité de Direction, Comité Exécutif)	30 %
Pourcentage de femmes dans les organes de contrôle (Conseil de Surveillance ou Conseil d'Administration)	10 %

ENJEU N°5 : OPTIMISER LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE ET PRÉSERVER L'EAU ET LA BIODIVERSITÉ

a) Politique générale en matière environnementale

Convaincue qu'une entreprise peut créer de la valeur durablement en minimisant ses impacts environnementaux, Eurazeo s'engage et encourage ses participations à s'engager sur trois grands enjeux : l'énergie, l'eau et la biodiversité.

- ✦ optimiser la gestion des ressources énergétiques en veillant à maîtriser les consommations, à limiter leurs impacts sur l'environnement et à accroître le poids des énergies renouvelables dans leur mix énergétique ;

- ✦ promouvoir une gestion responsable des ressources en eau par la maîtrise des consommations et l'attention particulière portée à l'amélioration de la qualité de l'eau, notamment en produisant des rejets moins polluants ;

- ✦ promouvoir des pratiques responsables pour limiter l'impact des entreprises sur la biodiversité, l'équilibre des écosystèmes et le respect du vivant. Rechercher des partenariats pertinents en la matière.

Eurazeo encourage aussi ses participations à prendre en compte ces impacts dans leur processus d'innovation.

Les sociétés mettent en place des politiques environnementales en fonction des impacts liés à leurs secteurs d'activité et les communiquent à Eurazeo.

L'économie de la fonctionnalité chez Elis

Fondé sur l'économie de fonctionnalité, le métier d'Elis consiste à proposer la mise à disposition de l'usage d'un produit plutôt que sa vente. Cette vision moderne de l'économie pousse Elis à concevoir des produits les plus durables possibles pour assurer la pérennité du service, à identifier des solutions alternatives au jetable et à sensibiliser ses clients aux bénéfices environnementaux de ce modèle.

Dans sa volonté de renforcer son engagement au regard du développement durable, Elis a ainsi participé, en 2012, au Forum Mondial de l'eau pour témoigner de sa « gestion économe de l'eau » mais aussi au colloque « Filières et Recyclages » de l'ADEME sur la table ronde portant sur l'économie circulaire.

En application de l'article 75 de la loi n°2010-788 du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement, Elis a publié en décembre 2012 les bilans gaz à effet de serre des principales sociétés du groupe et a ainsi constitué son plan d'actions de réduction de ces émissions sur 3 ans : ce dernier s'articule autour de l'optimisation et la réduction de ses consommations énergétiques et de carburant. Depuis 2007, Elis, par sa politique d'investissements, l'application des ses bonnes pratiques environnementales et l'optimisation de ses équipements a amélioré sa consommation d'eau de 31 % par kilo de linges traité.

Europcar acteur de la mobilité durable

Europcar, en tant que loueur de voitures, a toujours placé le respect de l'environnement au centre de ses priorités et a décidé de se positionner comme un pionnier de son secteur dans le domaine du développement durable. Europcar s'est pleinement engagé en faveur d'un avenir plus vert et d'une mobilité durable en élaborant dès 2007 une charte pour l'environnement, qui a été certifiée en juin 2008 par Bureau Veritas.

Europcar s'applique à proposer aux consommateurs des véhicules ayant un impact le plus faible possible sur l'environnement, notamment à travers la mise en place de programmes d'entretien très performants et l'âge moyen des véhicules, qui est faible, mais également en développant des offres de véhicules utilisant des sources d'énergie alternatives, comme les voitures hybrides et les véhicules électriques.

Grâce à son programme de compensation des émissions de carbone et en maintenant une moyenne d'âge de sa flotte inférieure à 6 mois depuis 2008 Europcar a pu, en 2012, diminuer la moyenne des émissions de dioxyde de carbone par l'ensemble de sa flotte au niveau record de 127 grammes par kilomètre parcouru, en amélioration d'environ un gramme par rapport à 2011.

Europcar veut ainsi démocratiser l'accès à des expériences « vertes » pour que chaque consommateur puisse bénéficier de cette nouvelle forme de mobilité.

En 2012, Europcar a pour la quatrième année consécutive, été élue « Meilleure société de transport éco-responsable », et a reçu le prix du « Tourisme Européen Responsable » aux World Travel Awards.

Léon de Bruxelles s'est engagée dans une politique de réduction de son impact environnemental en mettant en place des actions pilotes dans certains restaurants et en les répliquant sur tout son parc dès que des résultats satisfaisants ont été enregistrés : mise en place de broyeurs de verre et de compacteurs à cartons minimisant l'espace occupé par ces déchets et réduisant le nombre de collectes de ramassage ; remplacement de l'intégralité du parc d'ampoules par des ampoules basses consommation, installation de panneaux solaires sur le toit de certains restaurants (projet pilote), mise en place d'actions de mesure et de réduction de la consommation d'eau, étude de la filière aval des biodéchets alimentaires...

L'organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales, et le cas échéant les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement

Eurazeo s'assure de la mise en œuvre de politique environnementale au sein des sociétés.

En phase d'acquisition, Eurazeo engage des due diligences spécialisées sur ce sujet et suit en phase d'investissement le déploiement de la politique environnementale et du reporting pour suivre les progrès réalisés portés par un réseau de contributeurs RSE.

Chez Elis, depuis 1998, un pôle Environnement est chargé de s'assurer du respect de la réglementation des Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE), et de garantir une bonne gestion des impacts environnementaux des sites Elis.

Le pilotage des sujets environnementaux est désormais réalisé par deux services étroitement liés au sein de la Direction Industrielle : un Département Environnement et un Département d'Ingénierie.

Le déploiement opérationnel est assuré par les responsables techniques en usine (Responsables d'Entretien), formés aux bonnes pratiques environnementales, notamment grâce à deux guides internes fondamentaux : le guide de l'eau et le guide de l'énergie.

Un diagnostic énergie/eau est réalisé une fois par an afin de définir les objectifs à atteindre par site.

Les indicateurs de chaque usine sont pilotés au quotidien, et consolidés mensuellement par la Direction Industrielle.

La Charte Environnementale d'Europcar a été certifiée par Bureau Veritas dès 2008. Europcar a par ailleurs obtenu la certification ISO 14001 pour l'ensemble de ses filiales européennes. Europcar a désigné au moins un correspondant au sein de chacune de ses filiales opérationnelles chargé de la prise en charge et du suivi des questions environnementales et des démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement.

La formation et l'information des salariés en matière de protection de l'environnement

L'ensemble de salariés d'Eurazéo a été sensibilisé au changement climatique lors de la réalisation du bilan carbone d'Eurazéo.

L'objectif était également de familiariser ses équipes aux principaux enjeux environnementaux afin de valoriser davantage la performance environnementale des sociétés au même titre que la performance financière.

Chez Elis, tous les responsables opérationnels des entités francophones en charge des thèmes environnementaux sont formés au travers d'une formation Eau, Energie, Environnement.

Tous les directeurs opérationnels sont sensibilisés aux thèmes environnementaux lors de leur intégration dans le groupe.

Chez Europcar, différents axes de formation ont été développés cette année :

- + Sessions de sensibilisation des salariés en France à la conduite citoyenne et responsable sur simulateur de conduite ;
- + formations à la démarche ISO 14001 (système de management environnemental) dans l'ensemble des filiales européennes ;
- + formation Bilan Carbone en France et Grande-Bretagne ;
- + sessions de découverte du véhicule électrique : mise à disposition à l'essai pour les employés.

Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions

Lors des due diligences réalisées en phase amont des acquisitions, Eurazéo analyse la situation de la société sur ces thématiques et les moyens mis en place. En phase de détention, Eurazéo veille à ce que les sociétés suivent la prévention des risques environnementaux et des pollutions.

Europcar a mis en place un large programme d'investissement afin de moderniser ses installations et de réduire l'impact de son activité sur l'environnement, notamment pour ce qui concerne la gestion de l'eau (voir ci-dessous). Europcar propose à la location des voitures récentes (moins de six mois d'ancienneté), de moins en moins polluantes et de plus en plus innovantes en termes de protection de l'environnement et de sécurité.

Sur les sites, les Responsables d'Entretien chez Elis, sont responsables des problématiques d'environnement, et notamment de la gestion des éventuels incidents pouvant entraîner des pollutions en dehors de l'établissement. Des équipements de mise en sécurité (ex : obturateurs de réseaux) sont en place sur les sites, et des procédures affichées rappellent les actions à mettre en œuvre en cas de problème.

Un département Environnement, composé de 4 ingénieurs Environnement, et éventuellement un département Sécurité composé de 2 ingénieurs sécurité, assistent par ailleurs les sites opérationnels en cas d'incident susceptible de causer un impact sur l'environnement extérieur, dans la définition des actions de mise en sécurité immédiates, la communication auprès des organismes extérieurs, et la mise en place de mesures de prévention sur le long terme.

Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement

Le montant consolidé des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement est de 14,8 millions d'euros.

Aucune indemnité n'a été versée par les sociétés du périmètre au titre d'un litige environnemental en 2012.

b) Utilisation durable des ressources

La consommation d'eau

La consommation d'eau globale représente 6,5 ✓ millions de m³ d'eau sur 72 % du périmètre consolidé.

Sur 67 % du périmètre, plus de 90 % des eaux rejetées sont traitées. Des actions ont été mises en place pour optimiser la consommation totale d'eau.

Elis, depuis 2007, par sa politique d'investissements, l'application des bonnes pratiques environnementales et l'optimisation de ses équipements a diminué sa consommation d'eau de 31 % par kilo de linge traité.

En 2012, les optimisations réalisées et pilotées par le Département Process Engineering, reposent sur :

- + Un suivi régulier des compteurs en eau des usines permettant de prévenir toute perte ;
- + la réalisation d'audit eau énergie ;
- + l'optimisation des équipements de lavage et des programmes de lavage associés ;
- + la mise en place de recyclage entre équipements de lavage.

L'approvisionnement en fonction des contraintes locales

Europcar a mis en place les mesures suivantes suivant la localisation de ces stations :

- + Pays du pourtour méditerranéen : mise en place de systèmes de dessalement de l'eau de mer ;
- + France et Belgique : récupération des eaux de pluie ;
- + recyclage de l'eau dans la majorité des stations de lavage ;
- + installation de robinets détecteurs infrarouge.

La consommation de matières premières et, le cas échéant, les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation

Au regard de la diversité des activités des sociétés, les produits et services sont très différents.

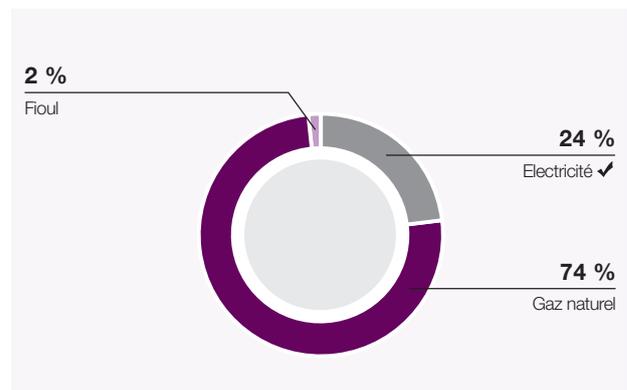
Chacune a le souci d'optimiser la quantité de matières premières utilisées et de maîtriser les conséquences sur l'environnement.

La consommation d'énergie

Les données suivantes représentent 73 % du périmètre.

La consommation totale d'énergie est de 867 GWh.

Répartition de la consommation d'énergie, hors carburant :



Au global, l'achat de carburant représente 41 millions de litres, répartis en ¾ de gasoil et ¼ d'essence.

Ces données incluent notamment le carburant acheté par Europcar pour les voitures de location.

Hors Europcar, la consommation unitaire est de 3 930L/véhicule/an.

Les actions mises en place chez Elis sont les suivantes :

- ✦ Diffusion d'un guide des bonnes pratiques pour optimiser l'énergie ;
- ✦ diagnostics « énergie » réguliers menés par l'équipe Process Engineering en collaboration avec l'opérationnel ;
- ✦ pilotage en central des indicateurs énergie (consommation de gaz et d'électricité). Objectifs de réduction de la consommation fixés annuellement pour chaque centre ;
- ✦ suivi rigoureux et optimisation des équipements par des personnes formées sur site (vérification des rendements notamment) ;
- ✦ investissements dans des équipements permettant de récupérer de l'énergie ou de moins en consommer (échangeurs thermiques, brûleurs et équipements de séchage de dernière technologie consommant moins de gaz, installation systématique de compteurs gaz, installation de chaudière basse pression).

Europcar a mis en place une campagne de sensibilisation de ses clients à une conduite citoyenne et responsable afin de préserver l'environnement, participer à la sécurité routière de tous, et inciter à la limitation de la consommation de carburants (conseils consultables sur le site www.europcar.com).

Par ailleurs, les mesures suivantes ont été mises en place afin d'améliorer l'efficacité énergétique et dans le cadre du recours aux énergies renouvelables :

- ✦ Installation de panneaux solaires en Espagne ;
- ✦ achat d'énergie renouvelable (Allemagne, Italie et Portugal) ;
- ✦ optimisation de la consommation d'énergie : migration vers une technologie à LED (Royaume-Uni et France) et recherche systématique de baisse de la consommation d'électricité (interrupteurs à détecteurs de mouvement).

APCOA a pris des mesures importantes en termes de durabilité et d'efficacité énergétique en lançant un programme pilote d'économies d'énergie dans les parkings sélectionnés. En lieu et place de l'éclairage des lieux 24h/24 et 7j/7, un système de gestion intelligente de l'éclairage, sensible aux sons et aux mouvements,

éclairera le parking uniquement en cas de présence d'usagers ou de déroulement d'une activité. Cette gestion de l'éclairage permettra des économies d'énergie supplémentaires notamment du fait de l'utilisation d'ampoules à basse consommation et d'une technologie de composants.

L'utilisation des sols

L'utilisation des sols est un point étudié dans les due diligences que réalise Eurazeo dans le cadre de son processus d'acquisition.

Des diagnostics et des mesures d'impacts sont réalisés au moment d'implanter une nouvelle installation.

c) Contribution à l'adaptation et à la lutte contre le réchauffement climatique

Les rejets de gaz à effet de serre (GES)

Les émissions de gaz à effet de serre sont de 310 000 tonnes éq CO₂ ⁽¹⁾, dont 62 % liées à l'électricité et aux combustibles et 38 % liées à la consommation de carburant pour les véhicules.

Toutes les sociétés hors APCOA ont effectué une évaluation de leur empreinte carbone.

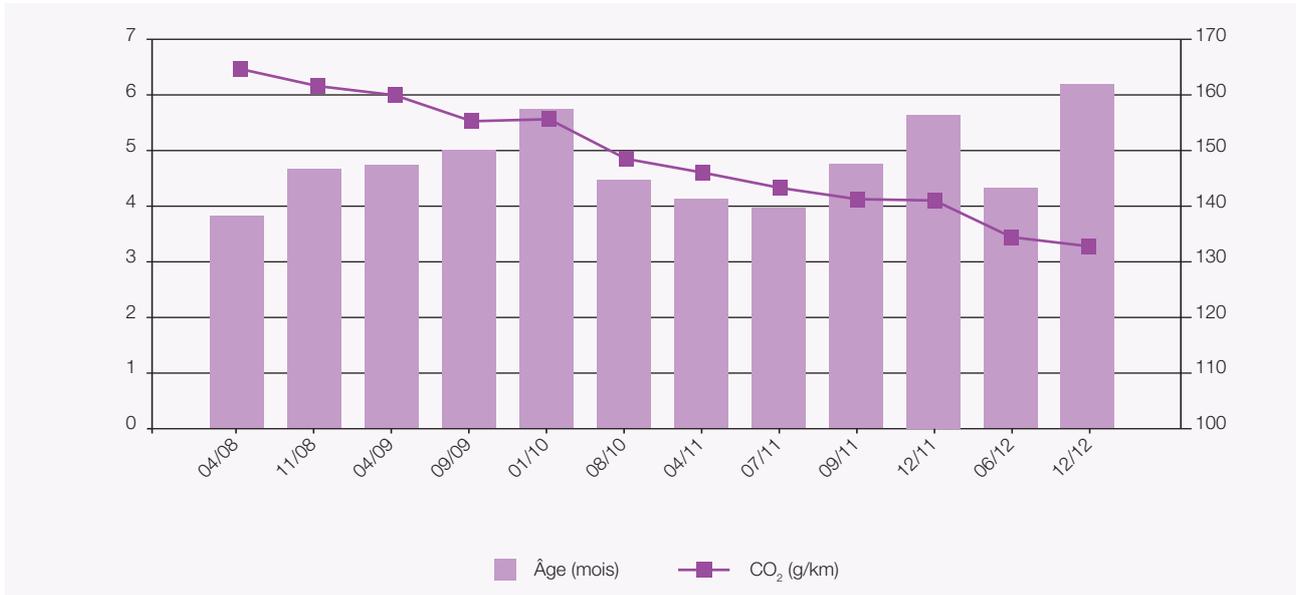
Elis a réalisé les bilans de gaz à effet de serres des ses principales sociétés françaises de leur groupe conformément à la loi Grenelle II. Dans le cadre de la réalisation de ces bilans gaz à effet de serre, Elis a poursuivi son plan d'actions de réduction des émissions s'appuyant sur l'optimisation de ses consommations d'énergie et de carburant.

En 2012, Europcar a poursuivi ses engagements dans les domaines de l'environnement et du développement durable à travers de nombreuses initiatives avec ses partenaires constructeurs automobiles. Ainsi, des véhicules hybrides tels que la Nissan Leaf et l'Opel Ampera ont été proposées à la location aux clients Europcar afin de les inciter à une conduite plus écologique. L'arrivée de ces véhicules dans la flotte a été soutenue par la mise en place d'un site de réservation dédié et d'une communication permettant aux clients d'en savoir plus sur ces nouvelles technologies.

Grâce à son programme de compensation des émissions de carbone et en maintenant une moyenne d'âge de sa flotte inférieure à 6 mois depuis 2008 (cf. graphique page suivante), Europcar a pu, en 2012, diminuer la moyenne des émissions de dioxyde de carbone par l'ensemble de sa flotte au niveau record de 127 grammes par kilomètre parcouru, en amélioration d'environ un gramme par rapport à 2011.

(1) Cette donnée inclut les émissions liées au carburant acheté par Europcar

Moyenne d'âge de la flotte d'Europcar et émission de CO₂



29 % des véhicules acquis par Europcar en 2012 faisaient parties des gammes à faibles émissions de CO₂ des constructeurs (comme BlueMotion, Eco2...), 814 véhicules hybrides et 21 véhicules électriques ont intégré la flotte Europcar. Par ailleurs, Europcar accompagne ses clients dans leur choix de voitures grâce à la mise en place, sur ses sites Internet, d'une notation « eco-friendly » en fonction du taux d'émission de carbone des véhicules. Le taux d'émission de CO₂ est également indiqué sur toutes les factures des clients Europcar.

Europcar s'est associée aussi à ClimateCare afin d'offrir à ses clients la possibilité de compenser leurs émissions de CO₂ à l'occasion de la location d'un véhicule Europcar. Les fonds collectés sont destinés à financer des projets d'énergie durable.

L'intégration d'un tel programme de compensation des émissions de carbone dès la réservation du véhicule favorise une implication active des clients Europcar dans la démarche environnementale du Groupe.

L'adaptation aux conséquences du changement climatique

Dans le cadre de la réalisation d'empreinte carbone, des plans d'actions seront mis en place afin d'évaluer la sensibilité au changement climatique.

Le déploiement de ces plans d'actions est prévu au-delà de l'horizon 2013.

d) Pollution et gestion des déchets

Eurazeo s'implique sur ces problématiques et encourage les initiatives de ces filiales en ce domaine.

Ces initiatives sont bien sûr fonction des enjeux propres de chaque filiale, au regard de son activité.

Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement

Eau

Sur 67 % du périmètre, plus de 90 % des eaux rejetées sont traitées.

L'intégralité des eaux industrielles rejetées par Elis est prétraitée ou traitée sur site avant rejet aux réseaux municipaux avant traitement par une station d'épuration municipale sur la majorité des sites. Le rejet des effluents industriels est régi, d'une part, par une convention ou un arrêté de déversement, et d'autre part, par l'arrêté préfectoral d'exploiter pour les sites à enregistrement ou autorisation sur le périmètre France.

En 2011 et 2012, dans tous les pays où Europcar opère en direct, 100 % des stations de lavage ont été équipées de matériel « dernière génération » permettant le recyclage de l'eau ou l'isolation des hydrocarbures.

Sol

Des mesures de prévention, de réduction sont mises en place afin d'éviter les rejets dans le sol.

Elis, par exemple, met en place des mesures permettant de prévenir tout risque de pollution.

Les produits lessiviels utilisés dans le process de lavage sont stockés dans des conditions permettant d'éviter tout déversement accidentel de produits sur les sols (réentions, détecteurs de fuite, etc.).

Toutes les mesures sont prises par ailleurs pour protéger les ouvrages de prélèvement d'eau dans les nappes, sur les sites qui s'alimentent en eau de forage.

Les bennes de déchets (principalement des déchets non dangereux) sont stockées sur des aires bétonnées.

Air

Les politiques de réduction de la consommation de carburant mises en place par les filiales conduisent à une réduction des rejets dans l'air.

La combustion de gaz naturel et de fioul pour les installations fixes a engendré 25 tonnes d'émissions d'oxydes de soufre et 132 tonnes d'émissions d'oxydes d'azote.

Actions mises en place chez Elis :

- ✦ optimiser les circuits de livraison, grâce à de nouvelles technologies (logiciels d'optimisation des tournées) ;
- ✦ maximiser les taux de remplissage des véhicules de livraison ;
- ✦ améliorer la performance du parc, par l'achat de véhicules standardisés et aux performances énergétiques améliorées ;
- ✦ analyser les consommations moyennes par véhicules pour identifier et intervenir sur les véhicules ayant des ratios de consommation élevés ;
- ✦ optimiser les fréquences de livraison pour réduire les passages inutiles.

Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets

Des mesures sont mises en place afin de prévenir et de recycler et de réduire les déchets.

Elis met en place les actions suivantes :

- ✦ un atelier technique dédié aux réparations et à l'entretien des articles sanitaires ;
- ✦ tri des déchets à la source quand cela est possible pour favoriser leur recyclabilité ou leur valorisation ;
- ✦ recherche de modes de recyclage pour les vêtements de travail.

Elis prend également des mesures pour réduire les impacts environnementaux des produits et services en fin de vie :

- ✦ Modèle économique impliquant de concevoir les produits pour une durée de vie maximale (économie de fonctionnalité) ;
- ✦ recyclabilité des 2/3 des textiles en fin de vie et réflexion à la conception.

Lorsque les bobines coton présentent trop d'imperfections pour certains clients, Elis a fait le choix de ne pas les éliminer mais de les teindre en bleu, prolongeant ainsi leur durée de vie en les proposant à des activités plus salissantes (industrie lourde, garagistes...). Et, lorsque les bobines « bleues » arrivent elles-mêmes en fin de vie, elles sont à leur tour valorisées en chiffons.

Depuis 2008, Europcar maintient une moyenne d'âge de sa flotte inférieure à 6 mois.

En 2012, plus de 80 % de la flotte d'Europcar, tous pays confondus, et 90 % pour la France uniquement, a été acquise avec des conventions de reprise à terme par les constructeurs.

Europcar anticipe ainsi, dès son acquisition, la seconde vie de la grande majorité de sa flotte en garantissant la reprise des véhicules par les constructeurs.

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

La problématique des nuisances est spécifique à certaines sociétés.

Par exemple, Elis, a réalisé des études de bruit, sur des sites situés en milieu urbain et, a mené les cas échéant des travaux d'insonorisation.

e) Protection de la biodiversité

Eurazeo encourage également les sociétés à limiter leurs impacts sur la biodiversité et l'équilibre des écosystèmes et à prendre des mesures pour préserver ou développer la biodiversité.

En France, dans le cadre des procédures de demande d'autorisation d'exploiter réalisées, permettant d'obtenir les arrêtés préfectoraux qui encadrent l'activité, Elis peut être amené à réaliser des études d'impact, dont une partie concerne la biodiversité. Elles sont parfois concernées par des études Natura 2000.

Dessange International a développé un partenariat avec l'association L'Homme et la Nature pour développer un sourcing des matières premières respectueux de l'environnement et des communautés

locales. Cette collaboration lui permet de maîtriser et d'améliorer en permanence ses filières d'approvisionnement.

Léon de Bruxelles a sélectionné des fournisseurs sur des critères de respect de la biodiversité. A titre d'exemple, son fournisseur Médithau Marée, certifié ISO 9001 « Management de la qualité », 14001 « Management de l'environnement », 22000 « Management de la Sécurité des Denrées alimentaires » et évalué 26000 « Évaluation de la Responsabilité Sociétale », met en place de nombreuses actions de protection des étangs à moules et de leurs environs.

Gault & Frémont a renouvelé ses certifications FSC et PEFC (garantissant des approvisionnements en papier et carton issus de forêts durablement gérées) sur la totalité de ses stocks, ainsi que sa certification Imprim'vert.

ENJEU N°6 : PROMOUVOIR UN ENGAGEMENT SOCIÉTAL EN LIEN AVEC L'ACTIVITÉ DE L'ENTREPRISE

Eurazeo s'engage à favoriser le développement de projets sociétaux en lien avec son activité de société d'investissement, et promouvoir cette forme d'engagement sociétal au sein de chacune de ses participations.

Eurazeo investit dans des entreprises locales ancrées dans leur territoire.

En outre, Eurazeo s'inscrit dans une démarche solidaire au bénéfice de plusieurs associations, impliquées dans les domaines de la lutte contre l'exclusion et de la santé. Son action prend la forme d'aides financières généralement renouvelées sur plusieurs années, permettant d'accompagner ces associations dans la réalisation de leurs projets. (cf page 23).

Elis met en place des actions de sensibilisation des jeunes sur les métiers de l'entreprise auprès des écoles d'ingénieurs (métiers techniques en usine : partenariat signé en 2012 avec les Mines de Nancy) et des écoles de commerce, (métiers du service et du développement commercial : partenariat signé en 2012 avec Euromed, ex ESC Marseille). D'autres partenariats ont été mis en place comme :

- ✦ des contrats de sous-traitance ou de fourniture sont conclus avec des établissements et des services d'aide par le travail, employant des personnes handicapées ;
- ✦ partenariat informel avec l'armée pour la reconversion professionnelle des militaires ;
- ✦ dialogue avec les missions locales pour l'emploi (jeunes de moins de 26 ans).

Diverses actions de partenariat ou de mécénat sont prises par les différentes filiales du groupe Europcar :

- ✦ bourses d'études pour étudiants handicapés ;
- ✦ intégration au travail et insertion pour les personnes rencontrant des difficultés à intégrer le marché du travail (handicaps, femmes victimes de violences conjugales; personnes âgées de plus de 40 ans) ;

- ✦ actions en faveur de l'environnement : participation des employés et de leurs familles au nettoyage volontaire d'espaces verts pendant le jour de solidarité des entreprises) et de la sécurité routière (participation à des conférences et prévention routière au sein des écoles) ;
- ✦ participation à des actions d'aide aux personnes âgées handicapées ; en 2012, Europcar Espagne a sponsorisé Albert Llovera, un pilote de rallye handicapés, et la « Paracycling World Cup ».

APCOA a continué à soutenir SOS Villages d'enfants, association active dans le monde entier dont l'objectif est de fournir un foyer aux enfants abandonnés et en difficulté en lui reversant le budget cadeaux de Noël du Groupe.

a) Sous-traitance et fournisseurs

La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux.

L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants, de leur responsabilité sociale et environnementale .

Après la création, en 2011, du cercle des achats à destination de ses sociétés, Eurazeo a souhaité sensibiliser ses participations à la notion d'achats responsables. Eurazeo a impulsé un travail collectif pour identifier des critères environnementaux et sociaux dans les pratiques de ce métier et élaborer des chartes achats responsables propres à chaque société comme Elis et Europcar, avec pour objectifs de créer des chartes au sein d'autres sociétés et d'étendre concrètement la RSE à tous les métiers. Prochaine étape : suivre les engagements et progresser sur des objectifs mesurables. Plusieurs fois par an, un point « achats responsables » a lieu chez Eurazeo pour créer un lieu d'échanges de bonnes pratiques entre sociétés et impulser réflexions et actions concrètes.

Europcar a mis en place une politique de référencement de ses fournisseurs prenant en compte des engagements dans les domaines de l'environnement, la sécurité, la santé et l'éthique, en ce qui concerne :

- ✦ le recyclage de l'eau ;
- ✦ le recyclage des déchets et des hydrocarbures ;
- ✦ l'utilisation de produits non-toxiques ;
- ✦ la lutte contre la contrefaçon ;
- ✦ un code éthique.

Enfin, une charte de développement durable applicable aux fournisseurs qui souhaitent travailler avec Europcar est en cours d'élaboration et dont le déploiement est prévu en 2013. En adhérant à une telle charte, les fournisseurs d'Europcar prendront divers engagements pour promouvoir les droits de l'homme, les normes du travail, la protection de la santé et de la sécurité et l'environnement.

Depuis 2006, les contrats d'Elis avec ses fournisseurs contiennent un référentiel développement durable avec réalisation d'audits réguliers. Elis a maintenant sa Charte Achat Développement durable signée par tous leurs fournisseurs. Les normes SA 8000 pour le volet social et ISO 14001 pour le volet environnemental sont déployées chez les principaux fournisseurs de textile avec des audits réalisés tous les ans chez les principaux fournisseurs qui n'ont pas encore obtenu de certificat SA 8000.

b) Loyauté des pratiques

Les actions engagées pour prévenir la corruption

L'application des meilleures pratiques en matière d'éthique constitue un engagement de la politique d'actionnaire responsable d'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.

Cette démarche vertueuse et itérative est constituée, d'une part, d'une approche Top-Down (à l'initiative d'Eurazeo) et, d'autre part, des initiatives engagées par chacune des participations (Bottom-Up). En 2012, Eurazeo a développé un Guide de bonnes pratiques anti-fraude et anti-corruption. Ce Guide constitue un cadre de référence et a vocation à servir de support aux participations dans le renforcement d'une culture de l'intégrité, dans la formation des collaborateurs aux comportements éthiques attendus, ou encore en tant qu'outil méthodologique dans la mise en œuvre de dispositifs anti-fraude.

Par ailleurs, des actions spécifiques ont été engagées par Europcar pour prévenir la corruption et améliorer la transparence au sein de son groupe. Notamment en 2012, une charte des valeurs Europcar a été établie.

Elis renforce sa politique RSE en publiant une Charte Ethique. Celle-ci s'articule autour des valeurs du groupe : intégrité, responsabilité et exemplarité dans son environnement commercial, respect de chacun de ses collaborateurs, diminution de son empreinte environnementale et amélioration continue de ses performances.

Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs/clients

Eurazeo est particulièrement vigilante aux mesures prises pour préserver la santé et la sécurité des clients de ses sociétés et répondre aux mieux à leurs besoins.

Elis développe des gammes de consommables sanitaires responsables proposant des consommables certifiés Eco-label européen.

Chez Europcar plusieurs mesures sont mises en place pour anticiper tout risque sur la santé et la sécurité de ses clients :

- ✦ en France, dans le cadre de l'établissement du Document Unique, document réglementaire portant sur l'évaluation et la prévention des risques au sein de l'entreprise, des contrôles sont effectués sur au minimum 5 véhicules par semaine et par agence afin de vérifier le bon respect des standards de qualité, de propreté et de sécurité ;
- ✦ dans l'ensemble des pays filiales, une procédure interne de vérification des véhicules portant sur au moins 5 véhicules par mois et par station a été mise en place en 2008 et s'applique encore aujourd'hui. Dans le cadre de cette procédure, des véhicules sont choisis au hasard dans les stations, et un rapport d'audit est inclus dans un document appelé «Formulaire d'Audit International de Véhicule», qui doit être annexé au rapport hebdomadaire du Manager de Station ;
- ✦ en collaboration avec l'organisation AESLEME, Europcar Espagne participe à des actions de prévention de la sécurité routière dans les écoles ;
- ✦ D'autres actions ont été engagées afin de prévenir les risques sur la santé et la sécurité des clients Europcar. Notamment, sur le site Internet www.europcar.com, des conseils spécifiques à l'attention des clients Europcar sont consultables sous formes d'astuces.

Pour s'assurer de la fraîcheur et de la sécurité de son produit phare, Léon de Bruxelles a mis en place des processus qualité de suivi et de traçabilité exigeants avec un partenaire spécialisé (Eurofins) qui contrôle le respect de ce cahier des charges.

2.2.2 Reporting extra-financier d'Eurazeo SA

2.2.2.1 Données sociales d'Eurazeo SA

EMPLOI

Eurazeo applique la convention collective nationale de la Banque n°2120.

EFFECTIFS

Eurazeo dispose d'une équipe de 51 personnes au 31 décembre 2012. Cette équipe intègre les membres du Directoire, l'équipe d'investissement, l'équipe RSE mais aussi les services de communication, de trésorerie, de comptabilité, d'audit interne du juridique et toutes les fonctions supports de l'activité d'investissement.

Effectif présent (au 31 décembre)	2012			2011			2010		
	Homme	Femme	TOTAL	Homme	Femme	TOTAL	Homme	Femme	TOTAL
Cadres	22	18	40	22	18	40	21	18	39
Non-cadres	3	8	11	4	6	10	4	5	9
TOTAL	25	26	51	26	24	50	25	23	48

Les données ci-dessus traduisent une répartition équilibrée des effectifs entre hommes et femmes avec une dominante de salariés cadres qui résulte de la technicité des travaux et des moyens mis en œuvre dans l'activité de la Société.

45 % des cadres sont des femmes en 2012 et en 2011 contre 46 % en 2010.

MOUVEMENTS AU COURS DE L'EXERCICE

	Effectif *	Départs	Arrivées	Taux de rotation annuel
31/12/2012	51	4	5	9,0 %
31/12/2011	50	4	6	10,4 %
31/12/2010	48	7	4	10,8 %
31/12/2009	51	2	3	5,0 %
31/12/2008	50	5	9	15,2 %
31/12/2007	46	5	8	15,1 %
31/12/2006	43	8	7	17,0 %

* L'effectif ne tient pas compte des intérimaires mais inclut les mandataires sociaux.

CDD ET INTÉRIMAIRES

	2012	2011	2010
Pourcentage de salariés en CDI dans l'effectif au 31 décembre	96 %	98 %	100 %
Pourcentage de salariés en CDD dans l'effectif au 31 décembre	4 %	2 %	0 %
Pourcentage d'intérimaires par rapport à l'effectif au 31 décembre	6 %	4 %	2 %

Sur l'effectif au 31 décembre 2012, deux salariés sont en CDD. Eurazeo a accueilli l'équivalent de 0,3 intérimaires en équivalent temps plein en 2012.

Il n'y a pas de représentation syndicale ni d'accord collectif au sein d'Eurazeo.

ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL

DURÉE DU TRAVAIL

	2012	2011	2010
Pourcentage de salariés à temps partiel dans l'effectif au 31 décembre	2 %	2 %	2 %

Parmi tous les employés d'Eurazeo, une personne est à temps partiel au 31 décembre 2012.

ABSENTÉISME

	2012	2011	2010
Taux d'absentéisme pour maladie et accident de travail	2,0 %	4,2 %	4 %

RÉMUNÉRATIONS

(En euros)	2012	Variation 2012/2011	2011	Variation 2011/2010	2010
Masse salariale	14 322 075	- 8 %	15 549 511	3 %	15 033 702
Charges sociales	7 098 191	11 %	6 421 746	9 %	5 915 037
TOTAL	21 420 266	- 3 %	21 971 257	5 %	20 948 739

Une politique d'intéressement des salariés est en place depuis 1998. Un accord d'intéressement a été signé le 21 juin 2010 et porte sur les exercices 2010, 2011 et 2012. Les modalités de calcul de cet intéressement reposent sur des critères quantitatifs et qualitatifs propres à l'activité de la Société. Le versement de l'intéressement dans un PEE ou un PERCO bénéficie d'un abondement d'Eurazeo important, qui a atteint son seuil maximum depuis 2008.

La Société a mis en place en 2007 un plan d'attribution d'actions gratuites dont bénéficie depuis 2008 le personnel.

POLITIQUE DE COHÉSION SOCIALE

Eurazeo a pour objectif de motiver et de fidéliser durablement ses salariés.

HYGIÈNE ET SÉCURITÉ

Étant donné la nature de l'activité d'Eurazeo (société d'investissement), le risque d'accident grave est limité, et le taux de fréquence d'accidents faible. Cependant, comme dans toute activité,

le risque de maladies professionnelles (notamment troubles musculo-squelettiques, stress...) doit être considéré.

Le management est très impliqué pour offrir à ses employés les meilleures conditions de travail possibles.

Ainsi, des mesures sont prises pour améliorer l'hygiène et la sécurité, et pour prévenir au mieux les accidents et réduire les risques de maladies professionnelles.

FORMATION ET DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

En termes de formation, l'objectif d'Eurazeo est d'offrir aux salariés l'opportunité d'être et de rester à leur meilleur niveau et de répondre à leurs besoins et attentes en termes de connaissances. Les formations sont en adéquation avec les projets d'investissements en cours ou les problématiques du métier. Les plus courantes concernent le capital-investissement, le droit, la comptabilité et les langues étrangères. La participation à des stages ou à des conférences métiers est en outre proposée par Eurazeo.

(En milliers d'euros)	2012	2011	2010
Dépenses de formation	111	137	112
Contribution par employé	3,3	3,8	3,0
Pourcentage d'employés ayant bénéficié d'une formation	67 %	72 %	77 %
Nombre de participants	34	36	37

En 2012, une formation informatique a été dispensée auprès de la quasi-totalité des salariés de la Société.

**EMPLOI ET INSERTION DES TRAVAILLEURS
HANDICAPÉS**

Il n'y a pas de travailleurs handicapés au sein d'Eurazeo SA. La contribution AGEFIPH s'est élevée à 10 716 euros en 2012. En 2011, la contribution était de 41 355 €.

Eurazeo a confié en 2012 le tri et le recyclage du papier à une entreprise adaptée, employant des personnes handicapées, ce qui a conduit à une baisse de la contribution payée.

SOUS-TRAITANCE

Eurazeo ne fait pas appel à la sous-traitance.

**2.2.2.2 Données environnementales
d'Eurazeo SA**

En tant que société d'investissement, Eurazeo n'exerce pas d'activité industrielle. Néanmoins, en tant qu'actionnaire professionnel et responsable, la Société accorde une grande attention aux préoccupations environnementales dans les sociétés dans lesquelles elle investit ainsi qu'à ses propres impacts.

Les risques environnementaux et sanitaires des filiales susceptibles d'avoir un impact significatif sur l'activité sont décrits dans la rubrique 3.4.4.4. *Risques environnementaux* et 3.4.4.5. *Risques sanitaires*.

**CONSOMMATION DE RESSOURCES, ÉMISSIONS
DANS L'AIR ET PRODUCTION DE DÉCHETS,
RESPECT DE LA BIODIVERSITÉ**

Du fait de ses activités et de sa situation géographique (au centre de Paris), Eurazeo a un impact direct limité sur l'environnement. Les nuisances sonores, l'impact sur les sols ou sur la biodiversité peuvent être considérés comme négligeables. Les consommations en eau, en énergie, les émissions de gaz à effet de serre et la production de déchets restent limitées.

**ÉVALUATION OU CERTIFICATION
ENVIRONNEMENTALES**

Eurazeo n'a pas entrepris de démarche de certification environnementale à son niveau compte-tenu de la nature de son activité.

**MESURES POUR ASSURER LA CONFORMITÉ
AUX DISPOSITIONS RÉGLEMENTAIRES**

Eurazeo veille à être en conformité avec les dispositions réglementaires.

DÉPENSES ENVIRONNEMENTALES ENGAGÉES

Eurazeo a mis en place le tri sélectif de ses papiers de bureau, pour un montant de 3 084 € TTC.

SENSIBILISATION ET FORMATION DES SALARIÉS

Les salariés ont été sensibilisés aux bénéfices environnementaux du recyclage du papier.

**MONTANT DES PROVISIONS ET GARANTIES
POUR RISQUES ENVIRONNEMENTAUX**

Aucune provision n'a lieu d'être constatée.

**MONTANT DES INDEMNITÉS VERSÉES
AU COURS DE L'EXERCICE**

Eurazeo n'a versé aucune indemnité au titre de litiges environnementaux.

**OBJECTIFS ASSIGNÉS AUX FILIALES
SUR CES POINTS**

Eurazeo a encouragé ses participations à progresser sur les six enjeux RSE définis dans sa charte RSE.

2.3 LA RSE DANS LES PARTICIPATIONS

Accor

Santé, nature, carbone, innovation, développement local, emploi et dialogue : PLANET 21, ce sont les 21 engagements pris par Accor en faveur du développement durable. Lancé en 2012, le programme PLANET 21 est une étape clé dans la démarche du Groupe, lancée il y a presque 20 ans.

- ✦ **Santé** : Afin de mieux prendre en compte les spécificités locales en matière de santé, Accor a lancé E-Care. Conçu comme une encyclopédie en ligne sur les maladies et problèmes de santé les plus courants en Afrique Subsaharienne, le site a été déployé sur tous les hôtels de la zone en 2012.
- ✦ **Nature** : Initié en 2009, le projet Plant for the Planet a déjà permis de financer la plantation de 3 millions d'arbres grâce à l'équation « 5 serviettes réutilisées = 1 arbre planté ». En 2012, Accor s'est allié à Pur Projet pour financer des projets d'agroforesterie au plus près des hôtels.
- ✦ **Carbone** : En 2012, le Groupe a initié un relamping massif de ses hôtels suite à la conclusion positive du projet PACTE LED aux côtés de l'Adème, qui a permis de développer des solutions d'éclairage LED permettant de diviser par 4 la consommation électrique par rapport aux spots halogènes classiques.
- ✦ **Innovation** : En 2012, le groupe Accor a poussé un cran plus loin l'écoconception de sa literie : couettes et oreillers fabriqués à partir de bouteilles d'eau minérale recyclées ; matelas avec un cœur en mousse 100% recyclée ; sommiers en bois éco-labélisés.
- ✦ **Local** : En 2012, les hôtels Accor en Pologne et aux Pays-bas ont signé le « Code de Conduite pour la protection des enfants contre l'exploitation sexuelle » d'ECPAT, portant le nombre de pays signataires à 38 au sein du Groupe.
- ✦ **Emploi** : En 2012, Accor a été le premier groupe français à apparaître dans la sélection des « World's Best Multinational Workplaces » de l'agence Great Place to Work.
- ✦ **Dialogue** : Le Groupe a pour objectif d'atteindre 40 % de son réseau (filiales et franchisés) certifié ISO 14001. À fin 2012, le Groupe compte 660 hôtels certifiés soit 26 % du réseau.

ANF Immobilier

UN PATRIMOINE QUI PARTICIPE À LA CRÉATION DE LA VILLE DURABLE

Avec un patrimoine immobilier situé au cœur des villes, ANF Immobilier place le développement durable au cœur de sa stratégie d'entreprise aussi bien dans ses activités de gestion, de rénovation que de construction neuve.

ANF Immobilier s'engage dans la démarche de construire la ville sur la ville en choisissant ses actifs en fonction de leur localisation en milieu urbain. Les objectifs sont multiples :

- ✦ assurer la mixité sociale et fonctionnelle entre les habitants et les usagers ;
- ✦ favoriser le vivre ensemble, ou encore ;

- ✦ inciter à des déplacements en utilisant les transports en commun et les circulations douces.

En 2013, la foncière souhaite poursuivre et intensifier les projets d'investissements dans les grandes métropoles régionales.

IMPLICATION DES SALARIÉS :

Le séminaire développement durable qui s'est tenue en 2012 a permis à chaque groupe de travail de réfléchir à des réponses concrètes et adaptées pour faire d'ANF Immobilier une entreprise exemplaire aussi bien en termes de gouvernance que dans ses pratiques environnementales. Les temps forts du séminaire étaient :

- ✦ restitution des projets des 8 groupes ;
- ✦ quizz autour des problématiques de protection des espaces naturels de Provence-Alpes-Côte-D'Azur ;
- ✦ intervention d'Elisabeth Laville, fondatrice d'Utopies, sur les problématiques RSE ;
- ✦ découverte des Iles de Frioul et sensibilisation des collaborateurs aux enjeux de préservation de la biodiversité et du patrimoine naturel.

APCOA

APCOA a pris des mesures importantes en termes de durabilité et d'efficacité énergétique en lançant un programme pilote d'économies d'énergie dans les garages sélectionnés. En lieu et place de l'éclairage des lieux 24h/24 et 7j/7, un système de gestion intelligente de l'éclairage, sensible aux sons et aux mouvements, éclairera le garage uniquement en cas de présence d'usagers ou de déroulement d'une activité. Cette gestion de l'éclairage permettra des économies d'énergie supplémentaires notamment du fait de l'utilisation d'ampoules à basse consommation.

Au Royaume-Uni, APCOA s'est employé à obtenir un prix « Investors in People » de niveau Or. Les niveaux sont Standard, Bronze, Argent et Or. « Investors in People » est le référentiel britannique qui établit un niveau de bonnes pratiques en termes de développement des compétences du personnel pour atteindre les objectifs de l'entreprise. Après avoir obtenu le niveau Standard pendant plusieurs années, APCOA a été évaluée début 2010, et s'est vu décerner le niveau Bronze. En 2012, APCOA a cherché à être réévalué et, en juillet de la même année, la société a mené une enquête confidentielle sur l'attitude de son personnel. Après analyse des résultats de l'enquête, APCOA s'est concentré sur des domaines devant être développés, en organisant des groupes de discussion avec le personnel et en améliorant les canaux de communication interne.

En 2012 également, APCOA a été fidèle à sa tradition de dons de bienfaisance pour Noël. Le budget du Groupe APCOA pour les cadeaux de Noël a été reversé à SOS Villages d'enfants et a atteint la somme de 18 000 Euros. SOS Villages d'enfants est un organisme de bienfaisance indépendant, actif dans le monde entier et qui aspire à fournir un foyer aux enfants abandonnés et en difficulté. SOS Villages d'enfants pourra profiter de ce don dans tous les pays où APCOA possède des filiales.

Edenred

La mission d'Edenred est ancrée au cœur de la Cité : dans pratiquement tous les domaines de la vie quotidienne, le Groupe imagine des solutions pour rendre la vie plus facile. 2012 a été l'occasion pour Edenred de formaliser les contours de son approche sociétale qui se décline en trois axes de travail :

- ✦ le premier axe prioritaire concerne l'alimentation qui est au cœur des métiers d'Edenred. Edenred a pour ambition de faciliter auprès de ses parties prenantes une alimentation saine dans l'ensemble des filiales du Groupe. 6 millions de consommateurs, 130 000 affiliés restaurateurs et commerces alimentaires et près de 3000 collaborateurs Edenred sensibilisés aux principes d'une alimentation équilibrée dans 13 pays d'Europe et d'Amérique latine ;
- ✦ le second axe est la préservation de l'environnement dans les activités quotidiennes du Groupe, aussi bien dans les activités de bureaux, de production que dans les solutions développées par Edenred. Le Groupe poursuit la dématérialisation de ses titres sous format électronique, ce qui réduit l'impact des activités d'Edenred sur la ressource en papier. Parallèlement, les filiales sont de plus en plus nombreuses à choisir des solutions écologiques pour la production de titre papier, comme Edenred France qui imprime l'ensemble de ses titres sur du papier 100 % recyclé et FSC ;
- ✦ le soutien au développement des communautés locales constitue le troisième axe de l'approche sociétale. Cette année encore les collaborateurs se sont investis dans des projets solidaires en consacrant 470 jours à des actions de mécénat, soutenant plus de 300 associations dans l'ensemble des pays du Groupe.

Elis

Fondé sur l'économie de fonctionnalité, le métier d'Elis consiste à proposer la mise à disposition de l'usage d'un produit plutôt que sa vente. Cette vision moderne de l'économie pousse Elis à concevoir des produits les plus durables possibles pour assurer la pérennité du service, à identifier des solutions alternatives au jetable et à sensibiliser ses clients aux bénéfices environnementaux de ce modèle :

- ✦ dans sa volonté de renforcer son engagement au regard du développement durable, Elis a ainsi participé, en 2012, au Forum Mondial de l'eau pour témoigner de sa « gestion économe de l'eau » mais aussi au colloque « Filières et Recyclages » de l'ADEME sur la table ronde portant sur l'économie circulaire ;
- ✦ en octobre 2012, Elis a également édité sa Charte Ethique afin de fédérer l'ensemble de ses collaborateurs autour de ses valeurs ADN comme le respect des différences, la protection de l'environnement, ou encore l'éthique des affaires ;
- ✦ en application de l'article 75 de la loi n°2010-788 du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement, Elis a publié en décembre 2012 les bilans gaz à effet de serre des cinq principales sociétés du Groupe et a ainsi constitué son plan d'actions de réduction de ces émissions sur 3 ans : ce dernier s'articule autour de l'optimisation et la réduction de ses consommations énergétiques et de carburant ;
- ✦ depuis 2007, Elis, par sa politique d'investissements, l'application des ses bonnes pratiques environnementales et l'optimisation de ses équipements a amélioré sa consommation d'eau de 31 % par kilo de linge traité.

Eurazeo PME

La RSE est au cœur de la stratégie d'Eurazeo PME depuis 2008. Cette année, le travail d'accompagnement des PME dans la mise en place du nouveau reporting RSE et la poursuite des politiques RSE a nécessité un investissement important de la part de tous.

Eurazeo PME a également continué à promouvoir la Responsabilité Sociétale d'Entreprise :

- ✦ transformation du Club Développement Durable de l'AFIC en Commission ESG dont Olivier Millet prend la présidence ;
- ✦ participation à l'étude de la Chaire de Finance Durable de l'école Polytechnique portant sur l'impact de la performance extra-financière d'une entreprise sur sa valorisation.

DESSANGE INTERNATIONAL

La poursuite du partenariat avec « L'Homme et l'Environnement » a permis en 2012 de sécuriser les filières d'approvisionnement de 8 nouveaux produits Phytodess dans le respect de l'environnement et des communautés locales.

LÉON DE BRUXELLES

Un plan de mesure et de réduction des consommations d'eau est venu compléter le plan d'amélioration continue de l'efficacité énergétique des bâtiments et de valorisation des déchets déjà en place.

THE FLEXITALIC GROUP

Suite aux travaux préparatoires réalisés avec PwC, The Flexitalic Group s'est engagé dans l'implémentation de sa politique RSE : signature des UN Global Compact Principles, élaboration d'une charte RSE, nomination d'un responsable RSE par filiale et déploiement d'un plan d'actions ESG.

GAULT & FRÉMONT

Les certifications PEFC, FSC et Imprim'Vert ont été reconduites en 2012 ainsi que la démarche HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point) pour un management optimisé de l'hygiène et de la sécurité alimentaire dans la fabrication d'emballage alimentaire.

FONDIS

Le management a continué son travail de structuration de la gouvernance et de déploiement de plusieurs projets sociaux.

Europcar

Europcar a engagé une démarche proactive de Responsabilité Sociale et Environnementale depuis 2007. Le Groupe a établi une Charte Environnementale, certifiée par Bureau Veritas dès 2009. Europcar a par ailleurs obtenu la certification ISO 14001 pour toutes ses filiales européennes :

- ✦ en 2011 et 2012, dans tous les pays où Europcar opère en direct, 100 % des stations de lavage ont été équipées de matériel « dernière génération » permettant le recyclage de l'eau ou l'isolation des hydrocarbures. Un programme de recyclage des déchets d'équipements électriques et électroniques a également été mis en place ;
- ✦ en 2012, Europcar a poursuivi ses engagements dans les domaines de l'environnement et du développement durable à travers de nombreuses initiatives avec ses partenaires constructeurs automobiles. Ainsi, des véhicules hybrides tels que la Nissan Leaf et l'Opel Ampera ont été proposées à la

location aux clients Europcar afin de les inciter à une conduite plus écologique. L'arrivée de ces véhicules dans la flotte a été soutenue par la mise en place d'un site de réservation dédié et d'une communication permettant aux clients d'en savoir plus sur ces nouvelles technologies ;

- + grâce à son programme de compensation des émissions de carbone, Europcar a pu, en 2012, diminuer la moyenne des émissions de dioxyde de carbone par l'ensemble de sa flotte au niveau record de 126,52 grammes par kilomètre parcouru, en amélioration d'environ un gramme par rapport à 2011. Europcar accompagne ses clients dans leur choix de voitures grâce à la mise en place, sur ses sites Internet, d'une notation « eco-friendly » en fonction du taux d'émission de carbone des véhicules. Le taux d'émission de CO₂ est également indiqué sur toutes les factures des clients Europcar ;
- + en 2012, Europcar a pour la quatrième année consécutive, été élue « Meilleure société de transport éco-responsable », et a reçu le prix du « Tourisme Européen Responsable » aux *World Travel Awards*.

Foncia

La démarche RSE est orientée ressources humaines, fondée sur la construction de parcours de formation par filière métier, le lancement d'une campagne d'entretiens d'évaluation annuels, et la mise en place d'une véritable politique de communication interne. Parallèlement un comité d'éthique a été créé proposant une charte éthique et déontologique validée par l'ensemble des dirigeants du Groupe.

Rexel

2012 a vu le renforcement des 4 grands axes du programme «développement durable & RSE» de Rexel : croissance des ventes de solutions d'efficacité énergétique (+16,3 % par rapport à 2011), réduction de l'empreinte environnementale (-7 % de consommation d'électricité, principale énergie utilisée par le Groupe), consolidation de l'engagement envers les employés (plan d'actionnariat salarié

Opportunity12 proposé à 90% des collaborateurs dans 16 pays) et poursuite des actions solidaires, notamment dans le domaine de la lutte contre la précarité énergétique (le montant total des donations des 3 dernières années s'élève à près de 2 millions d'euros). Cette année, Rexel a intégré l'ensemble des exigences de la nouvelle loi dite de Grenelle II dans son reporting extra-financier dont les résultats ont obtenu l'avis d'*Assurance Modérée* de la part des auditeurs externes :

- + édition du rapport de développement durable 2011-2012, réaffirmant l'adhésion de Rexel aux principes du Pacte Mondial des Nations Unies ;
- + co-crédation avec la *Fondation Schneider Electric* d'un programme de formation au management de l'énergie au sein d'une école technique en Chine, en partenariat avec la *China Environmental Protection Foundation* ;
- + réalisation des premières analyses du cycle de vie (ACV) d'une sélection de produits Bizline, marque propre de Rexel ;
- + Rexel France s'est engagé auprès de Bail pour Tous, association œuvrant dans le domaine de l'action sociale auprès des populations sans domicile et en situation d'exclusion économique et sociale, à améliorer la performance énergétique de bâtiments faisant partie du parc immobilier de l'association et à sensibiliser les locataires à la maîtrise de leur consommation énergétique ;
- + dans le cadre du partenariat de Rexel avec l'organisation Ashoka, les filiales américaines du Groupe soutiennent Stacey Epperson, fondatrice de la société Next Step qui facilite l'accès à des maisons préfabriquées financièrement abordables et éco-efficaces ;
- + à l'issue du plan d'actionnariat salarié *Opportunity12* et depuis le premier plan lancé en 2007 à l'occasion de l'introduction en bourse du Groupe, 8000 collaborateurs de Rexel ont choisi de devenir actionnaires de leur société ;
- + Rexel étend les garanties de son programme de prévoyance universelle Rexel Plus Protection for All à toute société nouvellement acquise et dont les standards sont en deçà de ceux définis par le Groupe. Ce programme, prix 2010 de la responsabilité sociale à l'international des Trophées ORAS C&B, concerne plus de 5000 collaborateurs dans 11 pays.

2.4 ATTESTATION DE PRÉSENCE ET RAPPORT D'ASSURANCE MODÉRÉE DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES PORTANT SUR UNE SÉLECTION D'INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES

Exercice clos le 31 décembre 2012

À l'attention de Monsieur Patrick Sayer, Président du Directoire d'Eurazeo,

À la suite de la demande qui nous a été faite et en notre qualité de commissaire aux comptes de la société Eurazeo, nous vous présentons notre attestation de présence sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées présentées dans le rapport de gestion établi au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012 en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du code de commerce ainsi que notre rapport d'assurance modérée sur une sélection d'entre elles, identifiées par le signe (✓).

RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION

Il appartient au Directoire d'établir un rapport de gestion comprenant les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées prévues à l'article R. 225-105-1 du code de commerce (ci-après les « Informations »), établies conformément au référentiel utilisé (le « Référentiel ») par la société et disponible au siège de la société.

INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le Code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer la conformité avec les règles déontologiques, les normes professionnelles et les textes légaux et réglementaires applicables.

RESPONSABILITÉ DU COMMISSAIRE AUX COMPTES

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- ✦ d'attester que les Informations requises sont présentes dans le Rapport de Gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce et du décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 (Attestation de présence) ;
- ✦ d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que certaines informations sélectionnées par Eurazeo et identifiées par le signe (✓) ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel (Rapport d'assurance modérée).

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en responsabilité sociétale.

1. ATTESTATION DE PRÉSENCE

Nous avons conduit les travaux suivants conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France :

- ✦ Nous avons comparé les Informations présentées dans le Rapport de Gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce ;
- ✦ Nous avons vérifié que les Informations couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, avec les limites précisées au paragraphe 2.2.1.1. dans la partie « Périmètre » en page 25 du Document de référence ;
- ✦ En cas d'omission de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions du décret n° 2012-557 du 24 avril 2012.

Sur la base de ces travaux, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations requises.

2. RAPPORT D'ASSURANCE MODÉRÉE SUR UNE SÉLECTION D'INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES IDENTIFIÉES PAR LE SIGNE (✓)

NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

Nous avons effectué nos travaux conformément à la norme ISAE 3000 (International Standard on Assurance Engagements) et à la doctrine professionnelle applicable en France. Nous avons mis en œuvre les diligences suivantes conduisant à obtenir une assurance modérée sur le fait que les informations sélectionnées par Eurazeo et identifiées par le signe (✓) ne comportent pas d'anomalies significatives de nature à remettre en cause le fait qu'elles ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel. Une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Les informations sélectionnées sont les suivantes : « Effectif physique au 31/12/2012 », « Embauches », « Départs », « Part des femmes cadres », « Part des salariés ayant suivi au moins une formation », « Effectif bénéficiant d'un dispositif d'intéressement ou de participation », « Consommation d'électricité », « Consommation d'eau ».

Nous avons effectué les travaux suivants :

- ✦ Nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa neutralité, son caractère compréhensible et sa fiabilité, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- ✦ Nous avons vérifié la mise en place au sein d'Eurazeo et de certaines filiales d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des informations sélectionnées. Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration de ces informations. Nous avons mené des entretiens auprès des personnes responsables du reporting social et environnemental ;
- ✦ Concernant les informations quantitatives consolidées sélectionnées :
 - ▶ au niveau de l'entité consolidante et des entités contrôlées, nous avons mis en œuvre des procédures analytiques et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation de ces informations,
 - ▶ au niveau des filiales que nous avons sélectionnées (ANF Immobilier, Elis et Europcar) en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons :
 - ▶ mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures,
 - ▶ mis en œuvre des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives.

L'échantillon ainsi sélectionné représente au moins 20 % des informations quantitatives testées.

CONCLUSION

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les informations sélectionnées identifiées par le signe (✓) ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

Fait à Neuilly-sur-Seine, le 5 avril 2013

L'un des commissaires aux comptes
PricewaterhouseCoopers Audit

Rémi Didier Pierre Clavié

Sylvain Lambert
Associé
Département Développement Durable





3

GOVERNANCE

.....

3.1	Organes de Direction et de Surveillance	48
3.1.1	Rôle et fonctionnement du Directoire et du Conseil de Surveillance	48
3.1.2	Directoire	49
3.1.3	Conseil de Surveillance	54
3.1.4	Comités spécialisés	71
3.1.5	Règlement intérieur du Conseil de Surveillance	72
3.2	Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux	77
3.2.1	Principes de rémunération des mandataires sociaux	77
3.2.2	Tableaux requis en application des recommandations de l'AMF	79
3.2.3	Indemnités en cas de cessation forcée des fonctions ou de rupture du contrat de travail	88
3.2.4	Autres informations sur les avantages	90
3.3	Participation des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire dans le capital de la Société et opérations réalisées par les membres du Conseil de Surveillance et du Directoire sur les titres de la Société	91
3.3.1	Participation des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire dans le capital de la Société	91
3.3.2	Opérations réalisées par les membres du Conseil de Surveillance et du Directoire sur les titres de la Société au cours du dernier exercice	92
3.4	Gestion des risques - Facteurs de risques et assurances	92
3.4.1	Facteurs de risques inhérents au secteur d'activité d'Eurazeo, l'investissement en capital	93
3.4.2	Facteurs de risques relatifs au portefeuille d'Eurazeo	95
3.4.3	Facteurs de risques inhérents au mode de fonctionnement de la Société	98
3.4.4	Facteurs de risques propres aux principales participations contrôlées	99
3.4.5	Litiges	102
3.4.6	Assurances	103
3.5	Rapport du Président du Conseil de Surveillance	104
3.6	Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil de Surveillance	116
3.7	Engagements au titre des programmes de co-investissement	117

.....

3.1 ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE

3.1.1 Rôle et fonctionnement du Directoire et du Conseil de Surveillance

3.1.1.1 Missions

À l'issue de l'Assemblée Générale du 15 mai 2002, Eurazeo a adopté la forme de société à Directoire et Conseil de Surveillance.

Suite à la fusion d'Eurafrance et d'Azéo, il est apparu opportun de faire évoluer les structures d'administration et de contrôle de la Société en dissociant les fonctions de direction et de contrôle par la création d'un Directoire, qui est un organe collégial de direction et d'un Conseil de Surveillance exerçant un rôle de contrôle.

Le Conseil de Surveillance assure un rôle de contrôle de la gestion de la Société, conformément à la loi et aux statuts. Il se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et au moins une fois par trimestre et rassemble des personnalités de premier plan.

Les fonctions de direction sont assurées par le Directoire qui se réunit au moins une fois par mois.

À toute époque de l'année, le Conseil opère les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission.

Le Directoire communique mensuellement au Président du Conseil de Surveillance un état des participations, de la trésorerie, des opérations réalisées et de l'endettement éventuel de la Société.

Conformément aux statuts, le Directoire présente au Conseil de Surveillance un rapport une fois par trimestre au moins, retraçant les principaux actes ou faits de la gestion de la Société, avec tous les éléments permettant au Conseil d'être éclairé sur l'évolution de l'activité sociale, ainsi que les comptes sociaux trimestriels et les comptes sociaux et consolidés semestriels et annuels.

Après la clôture de chaque exercice, dans les délais réglementaires, le Directoire lui présente, aux fins de vérification et de contrôle, les comptes sociaux, les comptes consolidés et son Rapport à l'Assemblée. Le Conseil de Surveillance présente à l'Assemblée Générale Annuelle ses observations sur le Rapport du Directoire et sur les comptes annuels, sociaux et consolidés.

3.1.1.2 Bilan d'activité

Le Conseil de Surveillance d'Eurazeo s'est réuni 6 fois au cours de l'année 2012 avec un taux de présence moyen de ses membres de 93 %.

Le Directoire d'Eurazeo s'est réuni 21 fois au cours de l'année 2012 avec un taux de présence moyen de ses membres de 98 %.

3.1.1.3 Auto-évaluation des activités du Conseil de Surveillance

Une évaluation formalisée de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil de Surveillance a été réalisée fin 2012 avec l'assistance d'un consultant externe indépendant, le cabinet Ricol. La synthèse de l'auto-évaluation des activités du Conseil de Surveillance a été présentée au Conseil de Surveillance du 19 mars 2013. Les axes d'amélioration recommandés par ces travaux feront l'objet d'un suivi à l'occasion de l'inscription chaque année à l'ordre du jour d'une réunion du Conseil de Surveillance d'un point sur son fonctionnement. Ce point a été mis à l'ordre du jour du Conseil du 20 juin 2012 et sera traité en 2013 lors de la réunion du Conseil de Surveillance prévue le 18 juin 2013.

Une évaluation formalisée du Conseil de Surveillance sera à nouveau effectuée fin 2015 conformément aux préconisations du Code AFEP/MEDEF.

3.1.2 Directoire

3.1.2.1 Composition du Directoire ⁽¹⁾

Prénom	Nom	Adresse professionnelle	Fonction chez Eurazeo
Patrick	Sayer	C/o Eurazeo 32, rue de Monceau -75008 Paris	Président du Directoire
Bruno	Keller	C/o Eurazeo 32, rue de Monceau -75008 Paris	Directeur Général
Philippe	Audouin	C/o Eurazeo 32, rue de Monceau -75008 Paris	Membre du Directoire Directeur Administratif et Financier
Virginie	Morgon	C/o Eurazeo 32, rue de Monceau -75008 Paris	Membre du Directoire Chief Investment Officer
Fabrice	de Gaudemar	C/o Eurazeo 32, rue de Monceau -75008 Paris	Membre du Directoire En charge d'Eurazeo Croissance et de la RSE

(1) Il est rappelé que Monsieur Luis Marini-Portugal a démissionné de ses fonctions de membre du Directoire à compter du 23 novembre 2012.

3.1.2.2 Mandats et fonctions - Expertise en matière de gestion des membres du Directoire

MEMBRES DU DIRECTOIRE AU 31 DÉCEMBRE 2012

Patrick Sayer Président du Directoire d'Eurazeo **			
Âge et nationalité	55 ans - Nationalité Française	Date d'échéance du mandat	2014
MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2012			
Fonctions et mandats actuellement exercés dans des sociétés contrôlées * par Eurazeo :			
<ul style="list-style-type: none"> + Vice-Président du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier **. + Administrateur de Europcar Groupe, Sportswear Industries Srl (Italie) et de Moncler Srl (Italie). + Président du Conseil d'Administration de Holdelis. + Membre de l'Advisory Board de APCOA Parking Holdings GmbH (Allemagne). + Directeur Général de Legendre Holding 19. + Gérant d'Investco 3d Bingen (société civile). + Président d'Eurazeo Capital Investissement (anciennement Eurazeo Partners). 			
Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :			
<ul style="list-style-type: none"> + Vice-Président du Conseil de Surveillance de Rexel SA **. + Administrateur de Gruppo Banca Leonardo (Italie). + Administrateur de Accor **. + Administrateur de Edenred ** (1). + Administrateur de Colyzeo Investment Advisors (Royaume-Uni). + Membre du Board of Directors de Tech Data Corporation (USA)**. 			
Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :			
<ul style="list-style-type: none"> + Président du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier. + Gérant d'Euraleo Srl (Italie). + Représentant Permanent de ColAce Sarl au Conseil de Surveillance de Groupe Lucien Barrière. + Président du Conseil d'Administration de Legendre Holding 18 et de Europcar Groupe. + Président et membre du Conseil de Surveillance de Groupe B&B Hotels. + Président du Conseil d'Administration de BlueBirds Participations SA (Luxembourg). + Administrateur de Ipsos, RedBirds Participations SA (Luxembourg) et de la SASP Paris-Saint Germain Football. + Directeur Général de Legendre Holding 11, Immobilière Bingen et Legendre Holding 8. + Membre du Conseil de Surveillance de Presses Universitaires de France et de la SASP Paris-Saint Germain Football. + Associé Gérant de Partena. + Gérant d'Investco 1 Bingen (société civile). + Président de l'Advisory Board de APCOA Parking Holdings GmbH (Allemagne). + Président du Supervisory Board de APCOA Parking AG (Allemagne). 			
EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION			
<ul style="list-style-type: none"> + Patrick Sayer a été nommé Président du Directoire d'Eurazeo en mai 2002. Précédemment Associé-Gérant de Lazard Frères et Cie à Paris et Managing Director de Lazard Frères & Co à New York, il était notamment responsable mondial en charge des médias et de la technologie. Son expérience de l'investissement privé remonte à la création de Fonds Partenaires qu'il a appuyé de 1989 à 1993. + Patrick Sayer est Vice-Président du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier et de Rexel, Administrateur de Accor, APCOA (Allemagne), Europcar, Gruppo Banca Leonardo (Italie), Moncler (Italie) et Tech Data (USA). Ancien Président (2006-2007) de l'Association Française des Investisseurs en Capital (AFIC), Administrateur du Musée des Arts Décoratifs de Paris, du Grand Théâtre de Provence et Membre du Club des Juristes. Il enseigne la finance à l'Université de Paris Dauphine. + Patrick Sayer est diplômé de l'École Polytechnique (1980) et de l'École des Mines de Paris (1982). 			

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

** Société cotée.

(1) Patrick Sayer a démissionné de ses fonctions le 6 mars 2013.

Bruno Keller Directeur Général Membre du Directoire d'Eurazeo **			
Âge et nationalité	58 ans - Nationalité Française	Date d'échéance du mandat	2014
MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2012			
Fonctions et mandats actuellement exercés dans des sociétés contrôlées * par Eurazeo : <ul style="list-style-type: none"> + Président du Directoire d'ANF Immobilier **. + Administrateur d'Europcar Groupe. + Membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo PME et Foncia Groupe. + Membre du Comité de Surveillance de Foncia Holding. + Président de La Mothe. + Président du Conseil d'Administration de Société Française Générale Immobilière (SFGI). + Gérant de Eurazeo Real Estate Lux Sarl (Luxembourg) et Investco 3d Bingen (société civile). + Directeur Général de Legendre Holding 21, Legendre Holding 22, Legendre Holding 23, Legendre Holding 26, Legendre Holding 27, Legendre Holding 28, Legendre Holding 29 et Legendre Holding 30. 			
Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo : <ul style="list-style-type: none"> + Membre du Conseil de Surveillance de Financière Truck (Investissement) SAS. 			
Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années : <ul style="list-style-type: none"> + Membre du Conseil de Surveillance de OFI Private Equity Capital (devenue Eurazeo PME Capital). + Administrateur de Legendre Holding 18. + Président de Catroux, Rue Impériale Immobilier et Société Immobilière Marseillaise. + Membre de l'Advisory Board de APCOA Parking Holdings GmbH (Allemagne). + Gérant de Investco 1 Bingen (société civile), Investco 2 Bingen (société civile) et de EREL Capital Sarl (Luxembourg ; devenue APCOA Finance Lux). + Directeur Général de LH APCOA, Legendre Holding 12, Legendre Holding 24 et Legendre Holding 25. 			
EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION			
<ul style="list-style-type: none"> + Bruno Keller est Directeur Général et membre du Directoire d'Eurazeo depuis mai 2002. + Il a rejoint le groupe Eurazeo en 1990 comme Directeur Financier puis a été nommé Directeur Général Adjoint d'Eurazeo en juin 1998. Avant de rejoindre Eurazeo, Bruno Keller avait exercé des fonctions d'Auditeur (Price Waterhouse : 1976-1982), de Responsable financier (Département Finance d'Elf Aquitaine : 1982-1989) et d'Asset Management (Banque Indosuez : 1989-1990). + Bruno Keller est notamment Président du Directoire d'ANF Immobilier, Membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo PME et de Foncia Groupe. + Il est diplômé de l'École Supérieure de Commerce de Rouen. 			

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

** Société cotée.

Philippe Audouin Directeur Administratif et Financier
Membre du Directoire d'Eurazeo **

Âge et nationalité 56 ans - Nationalité Française Date d'échéance du mandat 2014

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2012

Fonctions et mandats actuellement exercés dans des sociétés contrôlées * par Eurazeo :

- + Membre du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier **.
- + Membre du Conseil d'Administration de Holdelis et d'Europcar Groupe.
- + Vice-Président du Supervisory Board de APCOA Parking AG (Allemagne).
- + Managing Director de Perpetuum MEP Verwaltung GmbH (Allemagne).
- + Membre de l'Advisory Board de APCOA Parking Holdings GmbH (Allemagne).
- + Président de Ray France Investment, LH APCOA, Legendre Holding 19, Legendre Holding 21, Legendre Holding 22, Legendre Holding 27, Legendre Holding 28, Legendre Holding 29 et Legendre Holding 30.
- + Directeur Général de Legendre Holding 25, La Mothe et de Eurazeo Capital Investissement (anciennement Eurazeo Partners).
- + Administrateur délégué de Eurazeo Services Lux (Luxembourg).
- + Représentant permanent d'Eurazeo au Conseil d'Administration de SFGL.

Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :

- + Vice-Président du Conseil de Surveillance de Groupe B&B Hotels.
- + Directeur Général de Catroux.
- + Administrateur de Legendre Holding 18 et de BlueBirds Participations SA (Luxembourg).
- + Président d'Immobilier Bingen, Legendre Holding 8, Rue Impériale Immobilier, Legendre Holding 25, Legendre Holding 11, Legendre Holding 24, Legendre Holding 12, Legendre Holding 23 et Legendre Holding 26.
- + Gérant de Investco 2 Bingen (société civile), Legendre Holding 15 et Eurazeo Italia (Italie).
- + Managing Director de APCOA Group GmbH (Allemagne).

EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- + Philippe Audouin a rejoint Eurazeo en 2002. Il a commencé sa carrière en créant et développant sa propre société pendant 10 ans. Après l'avoir cédée, Philippe Audouin a été Directeur Financier et fondé de pouvoir (« Prokurist »), en Allemagne, de la première *joint venture* entre France Telecom et Deutsche Telekom. 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 PagesJaunes. D'avril 2000 à février 2002, Philippe Audouin était Directeur Financier de Europ@Web (groupe Arnault). Il a également enseigné pendant 5 ans comme chargé de cours puis Maître de Conférences en 3^e année à l'école HEC (option : « Entrepreneurs »).
- + Philippe Audouin est membre du Directoire et Directeur Administratif et Financier d'Eurazeo. Il est également Administrateur d'Europcar Groupe, d'Holdelis (Elis) et Vice-Président du Supervisory Board d'APCOA Parking AG (Allemagne).
- + Philippe Audouin est diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales. Il est membre du Comité Consultatif de l'Autorité des Normes Comptables (ANC) et Vice-Président de la DFCG.

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

** Société cotée.

Virginie Morgon Chief Investment Officer
Membre du Directoire d'Eurazeo **

Âge et nationalité 43 ans - Nationalité Française Date d'échéance du mandat 2014

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2012

Fonctions et mandats actuellement exercés dans des sociétés contrôlées * par Eurazeo :

- + Présidente du Supervisory Board de APCOA Parking AG (Allemagne).
- + Présidente de l'Advisory Board de APCOA Parking Holdings GmbH (Allemagne).
- + Managing Director de APCOA Group GmbH (Allemagne).
- + Présidente du Conseil de Surveillance d'Eurazeo PME.
- + Directeur Général de LH APCOA.
- + Présidente du Board of Directors de Broletto 1 Srl (Italie).
- + Gérante d'Euraleo (Italie).
- + Vice-Présidente du Conseil d'Administration de Moncler Srl (Italie).
- + Administrateur de Sportswear Industries Srl (Italie).

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :

- + Administrateur de Accor **.
- + Administrateur de Edenred ** (1).
- + Gérante d'Intercos SpA (Italie).
- + Membre du Conseil d'Administration du Women's Forum (WEFCOS).

Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :

- + Représentant permanent d'Eurazeo au Conseil d'Administration de LT Participations.
- + Vice-Présidente de l'Advisory Board de APCOA Parking Holdings GmbH (Allemagne).
- + Présidente du Conseil de Surveillance de Groupe B&B Hotels et de OFI Private Equity Capital (devenue Eurazeo PME Capital).

EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- + Virginie Morgon est membre du Directoire d'Eurazeo depuis janvier 2008 et a été nommée Chief Investment Officer en décembre 2012.
- + Associé-gérant de Lazard Frères et Cie à Paris de 2000 à 2007, après avoir exercé son métier de banquier conseil chez Lazard à New York et Londres depuis 1992, Virginie Morgon était notamment responsable du secteur Agroalimentaire, Distribution et Biens de Consommation sur le plan européen.
- + Au cours des 15 années passées chez Lazard, elle a conseillé de nombreuses entreprises comme Air Liquide, Danone, Kingfisher/Castorama, Kesa/Darty, Publicis et a établi des liens privilégiés avec leurs dirigeants.
- + Virginie Morgon est notamment Présidente du Conseil de Surveillance d'Eurazeo PME, Vice-Présidente du Conseil d'Administration de Moncler Srl, Administrateur de Accor, de L'Oréal (2), Présidente du Conseil d'Administration de Holdelis (Elis) (3), Présidente de l'Advisory Board de APCOA Parking Holdings GmbH et du Supervisory Board de APCOA Parking AG et Gérante d'Intercos.
- + Elle est membre du Conseil d'Administration du Women Forum for the Economy & Society (WEFCOS) et membre du Comité de Soutien de Human Rights Watch.
- + Virginie Morgon est diplômée de l'Institut d'Études Politiques de Paris (section Économie et Finance) (1990) et titulaire d'un master d'économie et de management (MIEM) de l'université de Bocconi (Milan, Italie) (1991).

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

** Société cotée.

(1) Virginie Morgon a démissionné de ses fonctions le 6 mars 2013.

(2) Sa nomination au Conseil d'Administration de la société L'Oréal est proposée à l'Assemblée Générale du 26 avril 2013.

(3) Depuis le 1^{er} mars 2013.

Fabrice de Gaudemar		Membre du Directoire d'Eurazeo ** En charge d'Eurazeo Croissance et de la RSE	
Âge et nationalité	39 ans - Nationalité Française	Date d'échéance du mandat	2014
MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2012			
Fonctions et mandats actuellement exercés dans des sociétés contrôlées * par Eurazeo :			
<ul style="list-style-type: none"> + Membre du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier **. + Représentant permanent d'Eurazeo au Conseil d'Administration d'Europcar Groupe. + Vice-Président du Conseil de Surveillance d'Eurazeo PME. + Président du Conseil de Surveillance de 3S Photonics. + Gérant d'Investco 5 Bingen (société civile). + Président de Legendre Holding 23, Legendre Holding 25 et de Legendre Holding 26. 			
Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :			
<ul style="list-style-type: none"> + Membre du Comité Stratégique de Fonroche Energie SAS. + Membre du Conseil de Surveillance de Tag Technologies SAS. + Membre du Board of Directors de I-Pulse (USA). 			
Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :			
<ul style="list-style-type: none"> + Gérant d'Eurazeo Entertainment Lux Sarl (Luxembourg). + Administrateur de RedBirds Participations, Legendre Holding 18 et de Eurazeo Management Lux (Luxembourg). + Gérant d'ECIP Elis Sarl (Luxembourg) et ECIP Agree Sarl (Luxembourg). + Membre du Conseil de Surveillance de OFI Private Equity Capital (devenue Eurazeo PME Capital). 			
EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION			
<ul style="list-style-type: none"> + Fabrice de Gaudemar est membre du Directoire d'Eurazeo depuis 2010 en charge d'Eurazeo Croissance et de la RSE. Il a lancé et gère Eurazeo Croissance, activité dédiée à l'accompagnement des sociétés à fort potentiel et ayant besoin de capitaux pour accélérer leur croissance. + Fabrice de Gaudemar a rejoint Eurazeo en 2000 et a participé à la réalisation et/ou au suivi des investissements dans Eutelsat, Cegid, Rexel, Europcar, APCOA, Elis et Eurazeo PME, ainsi que Fonroche, 3SP Group et I-Pulse dans le cadre d'Eurazeo Croissance. Avant de rejoindre Eurazeo, Fabrice de Gaudemar était ingénieur dans le domaine des télécommunications. + Fabrice de Gaudemar est notamment Vice-Président du Conseil de Surveillance d'Eurazeo PME, Président du Conseil de Surveillance de 3S Photonics et représentant permanent d'Eurazeo au Conseil d'Administration d'Europcar Groupe. + Ancien élève de l'École Polytechnique et il est diplômé de Télécom ParisTech (anciennement ENST). 			

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

** Société cotée.

3.1.3 Conseil de Surveillance

3.1.3.1 Composition du Conseil de Surveillance au 31 décembre 2012

Il est rappelé que le Conseil de Surveillance du 17 juin 2010 a adopté une disposition de son règlement intérieur prévoyant un renouvellement échelonné de ses membres et il a procédé le 30 août 2010 à un tirage au sort afin de déterminer les membres dont le mandat devra être renouvelé en premier.

Pour mémoire, le résultat de ce tirage est le suivant :

+ Les membres du Conseil de Surveillance suivants mettront fin à leur mandat à l'issue de l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2013 :

- ▶ M. Jean Gandois,
- ▶ M. Jean Laurent,

- ▶ M. Kristen van Riel,
- ▶ M. Jacques Veyrat.

+ Les membres du Conseil de Surveillance suivants conserveront leur mandat jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire qui se tiendra en 2014 :

- ▶ M. Michel David-Weill,
- ▶ M. Michel Mathieu,
- ▶ M. Olivier Merveilleux du Vignaux,
- ▶ Mme Anne Lalou.

COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE AU 31 DÉCEMBRE 2012

Prénom	Nom	Adresse professionnelle	Fonction chez Eurazeo	Indépendant
Membres du Conseil de Surveillance				
Michel	David-Weill	C/o Eurazeo 32, rue de Monceau – 75008 Paris	Président	
Jean	Laurent ⁽¹⁾	C/o Foncière des Régions 30, avenue Kléber – 75208 Paris Cedex 16	Vice-Président	X
Jean	Gandois ⁽²⁾	C/o Eurazeo 32, rue de Monceau – 75008 Paris		X
Richard	Goblet d'Alviella	C/o SOFINA SA Rue de l'Industrie, 31 – B -1040 Bruxelles Belgique		X
Anne	Lalou	C/o Eurazeo 32, rue de Monceau – 75008 Paris		
Roland	du Luart	C/o Sénat Palais du Luxembourg – 75291 Paris Cedex 06		X
Victoire	de Margerie	C/o Rondol Technology Ltd Innovation Way – Stoke on Trent ST64BF United Kingdom		X
Michel	Mathieu	C/o Crédit Agricole SA 53, rue Maurice Arnoux 92127 Montrouge Cedex		
Olivier	Merveilleux du Vignaux	C/o MVM Rue Ducale 27 – B - 1000 Bruxelles Belgique		
Georges	Pauget	C/o Économie Finance et Stratégie 2, rue de Monceau – 75008 Paris		X
Kristen	van Riel ⁽¹⁾	C/o IRR France SAS 17, avenue Georges V – 75008 Paris		
Jacques	Veyrat ⁽¹⁾	C/o IMPALA SAS 29, rue de Berri – 75008 Paris		X
Censeurs				
Jean-Pierre	Richardson	C/o Richardson 2, place Gantès – BP 41917 13225 Marseille Cedex 02		n/a
Bruno	Roger	C/o Lazard Frères 121, boulevard Haussmann – 75008 Paris		n/a
Marcel	Roulet ⁽³⁾	C/o Eurazeo 32, rue de Monceau – 75008 Paris		n/a

(1) Membres dont le renouvellement du mandat est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 mai 2013.

(2) Membre dont le renouvellement du mandat n'est pas soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 mai 2013.

(3) Censeur réputé démissionnaire d'office à compter du 22 janvier 2013 en raison de l'atteinte de la limite d'âge statutaire.

**COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE APRÈS L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 7 MAI 2013
(SOUS RÉSERVE DE L'ADOPTION DES RÉOLUTIONS SOUMISES À L'ASSEMBLÉE)**

Prénom	Nom	Adresse professionnelle	Fonction chez Eurazeo	Indépendant
Membres du Conseil de Surveillance				
Michel	David-Weill	C/o Eurazeo 32, rue de Monceau – 75008 Paris	Président	
Jean	Laurent ⁽¹⁾	C/o Foncière des Régions 30, avenue Kléber – 75208 Paris Cedex 16	Vice-Président	X
Richard	Goblet d'Alviella	C/o SOFINA SA Rue de l'Industrie, 31 – B -1040 Bruxelles Belgique		X
Anne	Lalou	C/o Eurazeo 32, rue de Monceau – 75008 Paris		
Roland	du Luart	C/o Sénat Palais du Luxembourg – 75291 Paris Cedex 06		X
Victoire	de Margerie	C/o Rondol Technology Ltd Innovation Way – Stoke on Trent ST64BF United Kingdom		X
Michel	Mathieu	C/o Crédit Agricole SA 53, rue Maurice Arnoux 92127 Montrouge Cedex		
Olivier	Merveilleux du Vignaux	C/o MVM Rue Ducale 27 – B - 1000 Bruxelles Belgique		
Stéphane	Pallez ⁽²⁾	C/o Caisse Centrale de Réassurance 31, rue de Courcelles – 75008 Paris		X
Georges	Pauget	C/o Économie Finance & Stratégie 2, rue de Monceau – 75008 Paris		X
Kristen	van Riel ⁽¹⁾	C/o IRR France SAS 17, avenue Georges V – 75008 Paris		
Jacques	Veyrat ⁽¹⁾	C/o IMPALA SAS 29, rue de Berri - 75008 Paris		X
Censeurs				
Jean-Pierre	Richardson	C/o Richardson 2, place Gantès – BP 41917 13225 Marseille Cedex 02		n/a
Bruno	Roger	C/o Lazard Frères 121, boulevard Haussmann – 75008 Paris		n/a

(1) Membres dont le renouvellement du mandat est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 mai 2013.

(2) Membre dont la nomination est proposée à l'Assemblée Générale du 7 mai 2013.

Le Conseil de Surveillance du 19 mars 2013 a revu l'indépendance de ses membres. Il a retenu l'application de l'ensemble des critères recommandés par le Code AFEP/MEDEF pour apprécier l'indépendance des membres du Conseil de Surveillance, à l'exception du critère « ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans ».

Est donc considéré comme indépendant tout membre du Conseil de Surveillance qui remplit les critères suivants :

- ✦ ne pas être salarié ou mandataire social de la Société, salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- ✦ ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;

- ✦ ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, significatif de la Société ou de son Groupe ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;

- ✦ ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;

- ✦ ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq dernières années.

Par ailleurs, pour les actionnaires importants, au-delà d'un seuil de 10 % du capital ou des droits de vote de la Société, le Code AFEP/MEDEF indique qu'« il convient que le conseil, sur rapport du comité des nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel ». Le Conseil de Surveillance a tenu compte de cette recommandation.

L'application de l'ensemble de ces critères a conduit le Conseil de Surveillance à retenir comme membres indépendants, sous réserve de l'approbation des résolutions n° 5 à 8 par l'Assemblée Générale du 7 mai 2013 :

- + Jean Laurent ;
- + Richard Goblet d'Alviella ;
- + Roland du Luart ;
- + Victoire de Margerie ;

- + Georges Pauget ;
- + Jacques Veyrat ;
- + Stéphane Pallez.

Les membres du Conseil de Surveillance doivent détenir un minimum de 250 actions.

Au 31 décembre 2012, les membres du Conseil de Surveillance et les censeurs détiennent ensemble 54 527 actions soit 0,08 % du capital et 0,13 % des droits de vote.

3.1.3.2 Mandats et Fonctions - Expertise en matière de gestion

MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE AU 31 DÉCEMBRE 2012

Michel David-Weill Président du Conseil de Surveillance	
Âge et nationalité	80 ans - Nationalité Française
Date de première nomination	15 mai 2002
Date d'échéance du mandat	2014
FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO	
+ Administrateur de sociétés.	
AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2012	
Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :	
+ Vice-Président à titre honoraire du Conseil d'Administration de Groupe Danone **.	
+ Administrateur de Gruppo Banca Leonardo Spa (Italie).	
Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :	
+ Gérant de Parteman (SNC).	
+ Administrateur et Président du Comité de Nomination et de Rémunération de Groupe Danone.	
+ Membre du Conseil de Surveillance de Publicis Groupe.	
+ Administrateur de Fonds Partenaires-Gestion.	
+ Gérant puis Liquidateur de BCNA SNC.	
+ Membre du Comité d'Audit de Publicis Groupe.	
+ Associé Commandité et Gérant de Partena (société en commandite simple).	
Autre information :	
+ Monsieur Michel David-Weill est le beau-père de M. Merveilleux du Vignaux.	
EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION	
+ Jusqu'en mai 2005 Chairman de Lazard LLC, Monsieur Michel David-Weill a été Président et Directeur Général de Lazard Frères Banque, Président et Associé-Gérant de Maison Lazard SAS.	
+ Monsieur Michel David-Weill est reconnu comme l'un des banquiers d'investissement de renommée internationale. Il assume également des fonctions d'Administrateur au sein de Gruppo Banca Leonardo SpA et il est Vice-Président à titre honoraire du Conseil d'Administration de Groupe Danone.	
+ Aux États-Unis, il est Membre du Conseil d'Administration du Metropolitan Museum of Art, ainsi qu'Administrateur du « New York Hospital ». En France, Michel David-Weill est Membre de l'Institut (Académie des Beaux-Arts), Président du Conseil Artistique des Musées Nationaux, et occupe différentes fonctions au sein de diverses institutions artistiques et culturelles.	
+ Monsieur Michel David-Weill est diplômé du Lycée Français de New York et de l'Institut des Sciences Politiques.	

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

** Société cotée.

Jean Laurent ⁽¹⁾ Vice-Président du Conseil de Surveillance			
Âge et nationalité	68 ans - Nationalité Française	Date de première nomination	5 mai 2004
		Date d'échéance du mandat	2013
FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO			
+ Président du Conseil d'Administration de Foncière des Régions **.			
AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2012			
Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :			
+ Président du Conseil d'Administration de Foncière des Régions **.			
+ Administrateur, Président du Comité de Responsabilité Sociale et Président du Comité de Nomination et de Rémunération de Groupe Danone **.			
+ Président du Conseil d'Administration d'Institut Europlace de Finance.			
+ Administrateur de Beni Stabili **.			
+ Administrateur d'Unigrains.			
Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :			
+ Membre du Conseil de Surveillance de M6 Télévision.			
+ Administrateur de Crédit Agricole Egypt SAE.			
+ Président du Pôle de Compétitivité Finance Innovation.			
EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION			
+ Jean Laurent a fait toute sa carrière dans le groupe Crédit Agricole, d'abord dans les caisses du Crédit Agricole de Toulouse, puis du Loiret et de l'Île de France où il a exercé ou supervisé différents métiers de la banque de détail.			
+ Il a ensuite rejoint la Caisse Nationale du Crédit Agricole, d'abord comme Directeur Général Adjoint (1993-1999), puis comme Directeur général (1999-2005). À ce titre, il a assumé la mise sur le marché de Crédit Agricole SA (2001), puis l'acquisition et l'intégration du Crédit Lyonnais dans le groupe Crédit Agricole.			
+ Administrateur de sociétés, il est Président du Conseil d'Administration de Foncière des Régions.			
+ Jean Laurent est diplômé de l'École Nationale Supérieure de l'Aéronautique (1967) et titulaire du Master of Sciences de Wichita State University.			

(1) Membre dont le renouvellement du mandat est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 mai 2013.

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

** Société cotée.

Jean Gandois ⁽²⁾			
Âge et nationalité	83 ans - Nationalité Française	Date de première nomination	15 mai 2002
		Date d'échéance du mandat	2013
FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO			
+ Membre du Conseil d'Administration de l'Institut Curie.			
AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2012			
Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :			
+ Membre du Conseil d'Administration de l'Institut Curie.			
Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :			
+ Membre du Conseil d'Administration de Vigeo.			
EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION			
+ Jean Gandois a été Président du CNPF (MEDEF) de 1994 à 1997.			
+ Il a été Président-Directeur Général de plusieurs sociétés françaises cotées en bourse, notamment Rhône Poulenc et Pechiney (1986-1994). Il a été Président du Conseil de Surveillance de Suez, membre des Conseils d'Administration ou des Conseils de Surveillance de BNP Paribas, PSA, Schneider Electric, Groupe Danone en France, de Siemens AG en Allemagne, d'Akzo-Nobel et de Rodamco aux Pays-Bas, de Cockerill Sambre (Président du Conseil d'Administration) en Belgique.			
+ Il a été pendant plusieurs années et jusqu'en 2005 Président du Comité d'Audit de Groupe Danone.			

(2) Membre dont le renouvellement du mandat n'est pas soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 mai 2013.

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

Richard Goblet d'Alviella			
Âge et nationalité	64 ans - Nationalité Belge	Date de première nomination	15 mai 2002
		Date d'échéance du mandat	2016
FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO			
+ Président Exécutif de Sofina SA **.			
AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2012			
Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :			
+ Président Exécutif de Sofina SA (Belgique) **.			
+ Administrateur délégué d'Union Financière Boël SA (Belgique) et de Société de Participations Industrielles SA (Belgique).			
+ Administrateur et Membre du Comité d'Audit de Groupe Danone ** et de Caledonia Investments (UK) **.			
+ Administrateur de GL Events** et de Henex (Belgique) **.			
Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :			
+ Censeur du Conseil d'Administration de GDF Suez (France).			
+ Administrateur de Tractebel (Belgique), Glaces de Moustier sur Sambre (Belgique), Suez (France) et de Finasucré (Belgique).			
+ Administrateur et Membre du Comité des Rémunérations de Delhaize Group (Belgique).			
EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION			
+ Richard Goblet d'Alviella est Président Exécutif de Sofina SA, Administrateur d'un certain nombre de sociétés cotées dans lesquelles le groupe Sofina possède des participations, telles que Danone ^(a) (France) et Caledonia Investments ^(a) (Grande-Bretagne).			
+ Il est également Administrateur délégué d'Union Financière Boël (Belgique), Société de Participations Industrielles (Belgique) et Administrateur de Henex (Belgique).			
+ Richard Goblet d'Alviella est ingénieur commercial de l'Université Libre de Bruxelles et titulaire d'un Master of Business Administration de la Harvard Business School (1974).			

(a) Membre du Comité d'Audit.

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

** Société cotée.

Anne Lalou			
Âge et nationalité	49 ans - Nationalité Française	Date de première nomination	7 mai 2010
		Date d'échéance du mandat	2014
FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO			
+ Directeur Général de la WebSchool Factory.			
AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2012			
Fonctions et mandats exercés dans des sociétés contrôlées * par Eurazeo :			
+ Membre du Comité de Surveillance de Foncia Holding.			
+ Membre du Conseil de Surveillance de Foncia Groupe.			
Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :			
+ Directeur Général de la WebSchool Factory.			
+ Directeur Général de SAS Nexity Solutions.			
+ Administrateur de MEDICA SA **.			
Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :			
+ Administrateur de SAS Neximmo 39, SA Guy Hoquet L'Immobilier, SAS Financière Guy Hoquet L'Immobilier et SAS Naxos.			
+ Membre du Directoire de SAS Neximmo 39.			
+ Vice-Présidente et Membre du Conseil de Surveillance de SA Financière de la Baste.			
+ Présidente et membre du Conseil de Surveillance de SAS Parcoval.			
+ Co-gérant de Sarl FDC Holdings.			
+ Mandataire ad hoc de Sarl FDC Holdings.			
+ Présidente de SAS Nexity Solutions.			
+ Représentant permanent de Nexity Franchises au Conseil d'Administration de Guy Hoquet L'Immobilier SA.			
+ Membre du Conseil de Surveillance de SAS Century 21 France.			
EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION			
+ Anne Lalou, Directeur Général de la WebSchoolFactory, a débuté en tant que fondé de pouvoir puis sous-Directeur au sein du département fusions-acquisitions de Lazard à Londres puis Paris, pour ensuite prendre la responsabilité de Directeur de la Prospective et du Développement chez Havas.			
+ Elle a été Président-Directeur Général de Havas Édition Électronique avant d'intégrer Rothschild & Cie en tant que Gérant.			
+ Elle rejoint Nexity en 2002 où elle occupe les fonctions de Secrétaire général et Directeur du Développement avant de prendre en 2006 la Direction Générale de Nexity-Franchises puis la Direction Générale Déléguée du Pôle Distribution jusqu'en 2011.			
+ Elle est diplômée de l'École Supérieure des Sciences Économiques et Commerciales (ESSEC).			

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

** Société cotée.

Roland du Luart

Âge et nationalité	73 ans - Nationalité Française	Date de première nomination	5 mai 2004
		Date d'échéance du mandat	2016

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- + Sénateur.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2012**Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :**

- + Sénateur de la Sarthe.
- + Vice-Président de la Commission des Finances.
- + Membre de la délégation sénatoriale à l'Outre-mer.
- + Membre de la Commission spéciale chargée du contrôle des comptes et de l'évaluation interne (Sénat).
- + Membre du Comité Consultatif du Secteur Financier.
- + Membre de la Commission nationale d'évaluation des politiques de l'État d'Outre-mer.
- + Membre du Conseil de l'Immobilier de l'État.
- + Adjoint au Maire du Luart.
- + Président du Syndicat du Pays du Perche Sarthois.
- + Président du CHS de la Sarthe (Centre Hospitalier Spécialisé).
- + Administrateur de l'Automobile Club de l'Ouest.

Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :

- + Membre du Conseil de Surveillance de la Banque Hottinguer & Cie.
- + Membre du Conseil d'Administration d'Aurea.
- + Vice-Président du Sénat.
- + Membre Titulaire (au titre du Sénat) du Conseil d'Administration de l'Établissement Public de Financement et de Restructuration.
- + Président du Conseil Général de la Sarthe.
- + Président du Syndicat mixte du Parc d'Activités départemental du Pays de l'Huisne Sarthoise (SMPAD PHS) et du Syndicat Mixte du Circuit des 24 Heures du Mans.

EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- + Roland du Luart est Sénateur (UMP) de la Sarthe depuis 1977, Vice-Président de la Commission des Finances, du Contrôle Budgétaire et des Comptes Économiques de la Nation, Rapporteur spécial pour la Mission « Action Extérieure de l'État », Membre du Conseil de l'Immobilier de l'État, Membre du Comité Consultatif du Secteur Financier et Membre du Conseil d'Orientations des Finances Publiques.
- + Il est également Président du Groupe Interparlementaire d'Amitié France-États-Unis et Maire-Adjoint du Luart.
- + Il a été Maire du Luart (1965-2001), Président du Conseil Général de la Sarthe (1998-mars 2011), Conseiller Général du Canton de Tuffé (1979-mars 2011), Président de la Fédération des Chasseurs de la Sarthe (1976-1998), 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).

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

Victoire de Margerie			
Âge et nationalité	50 ans - Nationalité Française	Date de première nomination	11 mai 2012
		Date d'échéance du mandat	2016
FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO			
+ Principal actionnaire et Président de Rondol Technology			
AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2012			
Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :			
+ Président de Rondol Technology.			
+ Administrateur de Eco-Emballages, Norsk Hydro ** et de Arkéma **.			
+ Administrateur et membre du Comité de Rémunération et de Nomination et du Comité d'Audit de Morgan Crucible **.			
Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :			
+ Administrateur de Outokumpu, Ciments Français et Groupe Flo.			
EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION			
+ Victoire de Margerie est le principal actionnaire et préside la PME britannique de micromécanique Rondol Technology depuis 2009. Elle est Administrateur des sociétés Morgan Crucible, Norsk Hydro et Arkéma. Elle préside le Comité Matériaux de Eco-Emballages.			
+ Elle a auparavant occupé des fonctions industrielles opérationnelles en Allemagne, en France et aux États-Unis chez Arkéma, Carnaud MetalBox et Péchiney. Entre 2002 et 2011, elle a aussi enseigné la Stratégie et le Management Technologique à l'École de Management de Grenoble. Elle a occupé des fonctions d'Administrateur de sociétés cotées au sein de Baccarat (1999-2006), Groupe du Louvre (2002-2005), Ipsos (2004-2006), Bourbon (2004-2007), Outokumpu (2007-2011), Ciments Français (2006-2012) et Groupe Flo (2011-2012).			
+ Victoire de Margerie est diplômée de l'École des Hautes Études Commerciales de Paris (1983), de l'IEP de Paris (1986), titulaire d'un DESS de Droit Privé de l'Université de Paris 1 Panthéon Sorbonne (1988) et d'un Doctorat de Sciences de Gestion de l'Université de Paris 2 Panthéon Assas (2007).			

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

** Société cotée.

Michel Mathieu

Âge et nationalité	54 ans - Nationalité Française	Date de première nomination	11 mai 2012
		Date d'échéance du mandat	2014

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- + Directeur Général Délégué de Crédit Agricole SA **.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2012**Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :**

- + Administrateur de CACEIS, CARIPARMA, LCL – Le Crédit Lyonnais et CA-CIB.
- + Membre du Comité de Direction Générale et membre du Comité Exécutif de Crédit Agricole SA **.
- + Président de LESICA.
- + Représentant permanent de Crédit Agricole SA en qualité de membre du Conseil de Surveillance de SILCA.
- + Administrateur et Vice-Président du Conseil d'Administration de PREDICA.
- + Membre de la Commission Mixte « Cadres Dirigeants » de la FNCA.

Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :

- + Administrateur de Banca Popolare Friuladria SpA, Centre Monétique Méditerranéen (GIE), Crédit Agricole, Deltager, Friuladria SpA, IFCAM, Banco Espirito Santo, Bespar, CA Assurances et CACI.
- + Membre du Conseil de Surveillance de Sofilaro et de CA Titres (SNC).
- + Membre du bureau fédéral de la FNCA.
- + Représentant permanent de la Caisse Régionale de Crédit Agricole Languedoc en qualité d'Administrateur de GIE Exa.
- + Directeur Général de la Caisse Régionale de Crédit Agricole Languedoc.
- + Président et membre du Conseil de Surveillance de Omnes Capital (anciennement CAPE).
- + Représentant permanent de Crédit Agricole SA en qualité d'Administrateur de PACIFICA.

EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- + Michel Mathieu a été nommé Directeur Général Délégué de Crédit Agricole SA, responsable des activités Finances, Ressources Humaines, Juridique et Conformité, Informatique et Industriel, Stratégie, Études Économiques et Ressources Internes, Immobilier depuis le 1^{er} avril 2010. Il demeure responsable de la Conformité.
- + Michel Mathieu a commencé sa carrière au Crédit Agricole en 1983, à la Caisse régionale du Gard, comme analyste puis responsable juridique. Il devient Directeur des Engagements en 1990 avant de rejoindre en 1995 la Caisse Régionale du Midi en qualité de Directeur Général Adjoint. En 1999, il est nommé Directeur Général de la Caisse régionale du Gard et également, à partir de 2005, de la Caisse régionale du Midi, dans la perspective de la fusion des deux Caisses régionales. Cette fusion, réalisée en 2007, donnera naissance à la Caisse régionale du Languedoc dont Michel Mathieu était Directeur Général jusqu'au 1^{er} avril 2010.
- + Michel Mathieu a été notamment Administrateur de Crédit Agricole SA depuis 2008. Il est également Administrateur de Cariparma.
- + Il est docteur en droit des affaires.

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

** Société cotée.

Olivier Merveilleux du Vignaux			
Âge et nationalité	56 ans - Nationalité Française	Date de première nomination	5 mai 2004
		Date d'échéance du mandat	2014
FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO			
+ Gérant de MVM Search Belgium.			
AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2012			
Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :			
+ Gérant de MVM Search Belgium.			
Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :			
+ Gérant de MVM – Merveilleux du Vignaux Michaux.			
Autre information :			
+ Monsieur du Vignaux est gendre de M. Michel David-Weill.			
EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION			
+ Olivier Merveilleux du Vignaux a créé en 1993 le cabinet MVM, cabinet de recrutement par approche directe, dont il est le Gérant.			
+ Il a été Administrateur de SAFAA jusqu'en 1993, a créé et développé une structure de recrutement (1984-1992) avec un associé et a travaillé pour le cabinet Korn Ferry (1980-1984) où il avait une mission de recrutement de cadres dirigeants par approche directe.			
+ Il a effectué des études de commerce.			

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

Georges Pauget

Âge et nationalité	65 ans - Nationalité Française	Date de première nomination	7 mai 2010
		Date d'échéance du mandat	2016

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- + Président de la société de conseil Économie Finance et Stratégie et de Friedland Financial Services.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2012**Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :**

- + Administrateur de Club Med et de Valeo **.
- + Président de Insead OEE data services, du Pôle de Compétitivité Finance Innovation (Europlace), de l'IEFP (Institut pour l'Éducation Financière du Public) et de Danone Communities.
- + Président d'honneur de LCL.
- + Président de l'Observatoire de la Finance Durable.
- + Président du Club des Dirigeants de la banque et de la Finance du Centre des professions financières.

Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :

- + Représentant de Crédit Agricole SA au sein du Club des Partenaires de TSE.
- + Président du Projet Monnet de carte bancaire européenne.
- + Président du Conseil d'Administration de Viel & Cie et d'Amundi Group.
- + Président de Crédit Agricole Corporate and Investment Bank.
- + Directeur Général de Crédit Agricole SA.
- + Directeur Général, puis Président de Crédit Lyonnais.
- + Président de la Fédération Bancaire Française.

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 également présidé le Comité Exécutif de la Fédération Bancaire Française jusqu'en 2009 et de l'Union des Assurances Fédérales.
- + Georges Pauget est aujourd'hui Président de la société de conseil Économie, Finance et Stratégie, Président du pôle de compétitivité Europlace Finance-Innovation et de l'Institut d'Éducation Financière pour le public (IEFP).
- + Il dispense des cours à l'Université Paris Dauphine, à l'Institut d'Études Politiques et à l'Université de Pékin en qualité de Professeur associé. Il a reçu le prix Turgot en 2010 pour son ouvrage « La banque de l'après crise ».

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

** Société cotée.

Kristen van Riel ⁽¹⁾			
Âge et nationalité	62 ans - Nationalité Française	Date de première nomination	7 mai 2010
		Date d'échéance du mandat	2013
FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO			
+ Président de IRR France SAS et de EFTC, Inc.			
AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2012			
Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :			
+ Président de EFTC, Inc. et de IRR France SAS.			
+ Manager de Montreux LLC, Lakonia Management LLC, IRR K LLC, SHY LLC et Mainz Holdings LLC.			
+ Director de HF Investments Ltd, Finance & Trading Ltd et Investor International Ltd.			
Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :			
+ Néant.			
EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION			
+ Kristen van Riel a été avocat associé, fondateur du cabinet Salans Hertzfeld Heilbronn & van Riel de 1979 à 1989 puis il a rejoint le cabinet Willkie Farr & Gallagher, en qualité d'avocat associé, de 1989 à 1997.			
+ Il a été Directeur Général de Sotheby's France de 1997 à 1998.			
+ Depuis 1999, Kristen van Riel est Président d'IRR France SAS et depuis 2005, le Chairman de la Société EFTC Ltd.			
+ Il est membre de la Fondation Pierre Gianadda, Martigny (en Suisse), Président de la Fondation Henri Cartier Bresson, Administrateur du Musée des Arts Décoratifs et Administrateur de l'AROP.			
+ Kristen van Riel est licencié en droit, diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris et titulaire d'un Master of Law de l'Université de New York.			

(1) Membre dont le renouvellement du mandat est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 mai 2013.

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

Jacques Veyrat ⁽¹⁾			
Âge et nationalité	50 ans - Nationalité Française	Date de première nomination	14 mai 2008
		Date d'échéance du mandat	2013
FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO			
+ Président d'IMPALA SAS.			
AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2012			
Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :			
+ Administrateur de POWEO DIRECT ENERGIE **, IMERYS **, HSBC France, NEOEN, ID LOGISTICS **, EIFFEL INVESTMENT GROUP.			
+ Président de IMPALA SAS.			
Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :			
+ Président-Directeur Général de Neuf Cegetel.			
+ Président de Louis Dreyfus Holding BV.			
+ Président-Directeur Général de Louis Dreyfus SAS.			
EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION			
+ Avant de rejoindre le groupe Louis Dreyfus, Jacques Veyrat a été en poste à la Direction du Trésor au Ministère des Finances de 1989 à 1993, puis au cabinet du Ministre de l'Équipement de 1993 à 1995.			
+ À partir de 1995, il a exercé différentes fonctions de direction dans les sociétés du groupe Louis Dreyfus, notamment Directeur Général de Louis-Dreyfus Armateurs SNC.			
+ En 1998 il crée LDCOM, rebaptisé Neuf Telecom en 2004, puis Neuf Cegetel en 2005. Il préside Neuf Cegetel jusqu'en avril 2008.			
+ Jacques Veyrat a été ensuite Président-Directeur Général du groupe Louis Dreyfus de 2008 à 2011.			
+ Depuis juillet 2011, il est Président d'IMPALA SAS.			
+ Jacques Veyrat est diplômé de l'École Polytechnique et membre du Corps des Ponts et Chaussées.			

(1) Membre dont le renouvellement du mandat est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 mai 2013.

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

** Société cotée.

CENSEURS AU 31 DÉCEMBRE 2012

Jean-Pierre Richardson			
Âge et nationalité	74 ans - Nationalité Française	Date de première nomination	14 mai 2008
		Date d'échéance du mandat	2014
FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO			
+ Président-Directeur Général de SA Joliette Matériel.			
AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2012			
Fonctions et mandats actuellement exercés dans des sociétés contrôlées * par Eurazéo :			
+ Membre du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier **.			
Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazéo :			
+ Président-Directeur Général de S.A. Joliette Matériel.			
Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :			
+ Membre du Conseil de Surveillance d'Eurazéo.			
EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION			
+ Jean-Pierre Richardson est Président-Directeur Général de la SA Joliette Matériel, holding familial de contrôle et présidente de la SAS Richardson.			
+ Il a rejoint en 1962 la société éponyme, à l'époque filiale à 51 % de la société d'Escaut et Meuse, par la suite fusionnée dans Eurazéo. 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).			

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

** Société cotée.

Bruno Roger		Président d'Honneur d'Eurazeo	
Âge et nationalité	79 ans - Nationalité Française	Date de première nomination	5 mai 2004
		Date d'échéance du mandat	2014
FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO			
+ Président de Lazard Frères (SAS) et de Compagnie Financière Lazard Frères (SAS) et Président-Directeur Général de Lazard Frères Banque.			
AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2012			
Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :			
<ul style="list-style-type: none"> + Président de Lazard Frères (SAS) et de Compagnie Financière Lazard Frères (SAS). + Président-Directeur Général de Lazard Frères Banque. + Associé-Gérant de Lazard Frères et de Maison Lazard et Compagnie. + Chairman of Global Investment Banking de Lazard **. + Membre du Comité Exécutif de Lazard Frères Group **. + Managing Director de Lazard Frères Group **. + Administrateur et Membre du Comité Éthique et Gouvernance et du Comité Stratégie et Investissements de Cap Gemini **. + Membre du Conseil d'Orientation d'Europace. 			
Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :			
+ Néant.			
EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION			
<ul style="list-style-type: none"> + Bruno Roger a été notamment Gérant de Lazard (1973), puis Associé-Gérant (1978), Vice-Président-Directeur Exécutif (2000-2001) et Président (depuis 2002). + Il a été Associé-Gérant de Maison Lazard et Cie (1976), Associé-Gérant de Lazard Partners Ltd Partnership (1984-1999), Associé-Gérant (1992) puis Managing Director de Lazard Frères and Co, New York (1995-2001), Co-Chairman du European Advisory Board de Lazard (2005-2006). Il est Président de Lazard Frères SAS et de Compagnie Financière Lazard Frères SAS (depuis 2002), Président-Directeur Général de Lazard Frères Banque (depuis 2009), Chairman of Global Investment Banking de Lazard (depuis 2005), Managing Director et Membre du Comité Exécutif de Lazard Frères Group. + Après avoir été Vice-Président-Directeur Général d'Eurafrance (1974-2001), Président-Directeur Général de Financière et Industrielle Gaz et Eaux puis d'Azeo (1990-2002), il a été Président du Conseil de Surveillance (2002-2003) d'Eurazeo (après la fusion d'Azeo avec Eurafrance). + Membre du Conseil de Surveillance d'UAP devenue Axa (1994-2005) et de Pinault- Printemps (1994-2005), Administrateur de Saint-Gobain (1987-2005), de Thomson CSF devenue Thales (1992-2002), de Sofina (1989-2004), de Marine Wendel (1988-2002), de la SFGI (1987-2001), de Sidel (1993-2001). Il est Administrateur de Cap Gemini (depuis 1983). + Il est Président d'Honneur de la Société Française des Analystes Financiers. + Il est Président du festival international d'art lyrique d'Aix-en-Provence. + Bruno Roger est diplômé de l'Institut d'Études Politiques (IEP) de Paris. 			

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

** Société cotée.

Marcel Roulet ⁽³⁾

Âge et nationalité	80 ans - Nationalité Française	Date de première nomination	7 mai 2010
		Date d'échéance du mandat	2014

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- + Administrateur de sociétés.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2012**Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :**

- + Administrateur de HSBC France.
- + Président du Conseil de Surveillance de GIMAR et Cie SCA.

Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :

- + Membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo.
- + Censeur de Cap Gemini et Technicolor (ex Thomson).
- + Administrateur de Thomson, Thalès (représentant permanent de TSA) et de France Telecom.

EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- + Marcel Roulet a été Président-Directeur Général de THOMSON-CSF (1996-1998) et de THOMSON SA (1996-1997), Président de France Telecom (1991-1995), Directeur Général des Télécommunications (1986-1990), Directeur Général des Postes (1984-1986), Directeur Général Adjoint des Télécommunications et Directeur des Programmes et Affaires Financières (1981-1984), Chef du service des Programmes et Affaires Financières à la Direction Générale des Télécommunications (1978-1981), Directeur Régional des Télécommunications à Clermont-Ferrand (1975-1977), Directeur Opérationnel des Télécommunications à Annecy (1973-1975), Ingénieur en Chef à la Direction Régionale des Télécommunications de Lyon (1969-1973), Chargé de mission au Secrétariat d'État chargé de la Coopération (1968-1969), Directeur des Télécommunications de Côte d'Ivoire (1962-1964) et du Sénégal (1964-1968).
- + Il est diplômé de l'École Polytechnique (promotion 1954), ancien élève de l'École Nationale Supérieure des Télécommunications (promotion 1959).

(3) Censeur réputé démissionnaire d'office à compter du 22 janvier 2013 en raison de l'atteinte de la limite d'âge statutaire.

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DONT LA NOMINATION EST PROPOSÉE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 7 MAI 2013.

Stéphane Pallez			
Âge et nationalité	53 ans - Nationalité Française	Date de première nomination	7 mai 2013
		Date d'échéance du mandat	2017
FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO			
+ Président-Directeur Général de Caisse Centrale de Réassurance			
AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2012			
Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :			
+ Président-Directeur Général de Caisse Centrale de Réassurance (CCR).			
+ Représentant permanent de CCR au Conseil d'Administration du GIE Réunion Aérienne et du GIE Réunion Spatiale.			
+ Administrateur de CACIB et de PlaNet Finance.			
+ Administrateur et Président du Comité d'Audit de CNP Assurances**.			
+ Administrateur et membre du Comité Éthique et Développement Durable de GDF Suez**.			
Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :			
+ Président du Conseil d'Administration de OBPS (Orange BNP Paribas Services) et de OBP (Orange Business Participations).			
+ Administrateur de FTCD et de TPSA.			
EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION			
+ Stéphane Pallez a mené une carrière au croisement de la sphère publique et du monde de l'entreprise qui lui a permis d'accumuler nombre d'expériences dans le domaine financier et notamment de l'investissement.			
+ Au cours de son parcours au Ministère des Finances, elle a exercé les fonctions de Conseillère Technique auprès du Ministre, en charge des questions industrielles et du financement des entreprises et a ultérieurement été responsable d'une partie du portefeuille des Participations de l'État où elle a participé activement à des opérations de restructurations et de privatisations d'entreprises publiques. Elle a par ailleurs exercé de nombreuses responsabilités dans le domaine de la régulation financière, des banques et des assurances et en matière de négociations financières internationales.			
+ Dans le monde de l'entreprise, elle a été Directeur Financier Délégué de France Telecom Orange et à ce titre, directement impliquée dans les décisions d'investissement et de désinvestissement de l'entreprise entre 2004 et 2011 au sein de l'ensemble des activités financières opérationnelles de sa responsabilité.			
+ Depuis avril 2011, elle est Président-Directeur Général de CCR, entreprise de réassurance à capitaux publics qui gère plus de 8 milliards d'actifs en valeur de marché. Elle est parallèlement Administrateur de CNP Assurances, Crédit Agricole-CIB et GDF-Suez.			

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

** Société cotée.

3.1.3.3 Déclarations liées au gouvernement d'entreprise

RENSEIGNEMENTS PERSONNELS RELATIFS AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil de Surveillance et les membres du Directoire.

Un membre du Conseil de Surveillance (Monsieur Olivier Merveilleux du Vignaux) est le gendre du Président du Conseil de Surveillance.

À la connaissance d'Eurazeo, aucun des membres du Conseil de Surveillance, ni aucun des membres du Directoire d'Eurazeo n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années. Aucun des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années et aucun n'a fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire. Aucun des membres n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

CONFLITS D'INTÉRÊTS

À la connaissance de la Société et à la date du présent Document de référence, il n'existe aucun conflit d'intérêt potentiel entre les devoirs des membres du Conseil de Surveillance et/ou du Directoire à l'égard d'Eurazeo et leurs intérêts privés ou d'autres devoirs.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun arrangement ou accord conclu avec les actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autres, en vertu duquel un membre du Conseil de Surveillance ou du Directoire a été nommé en cette qualité.

À l'exception des actions issues de la levée des options des membres du Directoire qui sont soumises à des conditions de conservation mentionnées en section 8.1 et des obligations résultant du Pacte (décrites dans le chapitre « Informations sur la Société et le capital » au point 7.5) pour le membre du Conseil de Surveillance qui y est partie, il n'existe, à la connaissance de la Société, aucune restriction acceptée par un membre du Conseil de Surveillance ou du Directoire concernant la cession dans un certain laps de temps, de tout ou partie des actions détenues.

3.1.4 Comités spécialisés

Trois 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 trois comités sont définies par des chartes dont les principes sont repris ci-après et qui sont reproduits en annexe du règlement intérieur du Conseil de Surveillance (voir section 3.1.5 du présent Document de référence). La composition des comités est donnée à la date de dépôt du présent Document de référence.

Comité d'Audit

Composition : 4 membres (dont 3 indépendants) et 1 censeur.

Le Comité d'Audit est présidé par M. Jean Laurent. Outre son Président, le Comité réunit Messieurs Jean Gandois, Richard Goblet d'Alviella, Michel Mathieu ⁽¹⁾ et Jean-Pierre Richardson ⁽²⁾.

Monsieur Marcel Roulet a participé aux réunions du Comité d'Audit jusqu'au 22 janvier 2013, date à laquelle il est réputé démissionnaire d'office.

Conformément à la loi, ce Comité spécialisé assiste le Conseil de Surveillance dans le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières, ce qui consiste notamment à assurer le suivi :

- + du processus d'élaboration de l'information financière ;
- + de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- + du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes ;
- + et de l'indépendance des Commissaires aux comptes.

Le Comité se réunit sur convocation de son Président. Il se réunit également à la demande du Président du Conseil de Surveillance ou du Président du Directoire.

Durant l'exercice 2012, le Comité d'Audit s'est réuni 5 fois. Le taux moyen de présence au sein de ce Comité a été de 97 %.

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 sociaux annuels et des comptes consolidés annuels clos le 31 décembre 2011 (avec une attention particulière sur les travaux de valorisation des actifs financiers et les tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs incorporels à durée de vie indéterminée), examen des comptes trimestriels sociaux au 31 mars 2012 et 30 septembre 2012, examen des comptes semestriels sociaux et consolidés arrêtés au 30 juin 2012, revue du calendrier et des options de clôture des comptes consolidés annuels 2012,
 - ▶ 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 et suivi du projet de réduction du calendrier de clôture des comptes,
- ▶ examen de la situation de trésorerie et de financement à la date de chaque séance du Comité, et revue annuelle de la politique et de l'activité de gestion de la trésorerie,
- ▶ examen des projets de communiqués relatifs aux comptes annuels 2011, et aux résultats semestriels 2012,
- ▶ point annuel sur la politique et l'activité de communication financière et de relations investisseurs ;
- + gestion des risques et contrôle interne :
 - ▶ revue du projet de rapport du Président du Conseil de Surveillance sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques pour l'exercice 2011,
 - ▶ revue de la présentation des risques et des litiges,
 - ▶ revue de la cartographie des risques d'Eurazeo,
 - ▶ revue du plan d'audit interne 2012, revue des conclusions des missions réalisées par l'audit interne,
 - ▶ revue du dispositif d'auto-évaluation du contrôle interne mis en place dans les participations, et des conclusions des travaux,
 - ▶ revue des travaux entrepris en matière de prévention de la fraude ;
- + activité du Comité d'Audit :
 - ▶ examen et approbation du Rapport d'activité 2011 du Comité d'Audit publié dans le Document de référence,
 - ▶ audition de l'équipe financière et de l'audit interne ;
- + intervention et points d'attention des Commissaires aux comptes :
 - ▶ examen des conclusions des Commissaires aux comptes, revue des honoraires budgétés au titre de l'année 2012.

Le montant des jetons de présence attribués aux membres de ce Comité au titre de l'exercice 2012 au prorata de la présence effective aux séances de ce Comité s'est élevé à 62 000 euros (dont 12 000 euros pour le Président).

Comité des Rémunérations et de Sélection

Composition : 5 membres dont 4 indépendants.

Le Comité des Rémunérations et de Sélection, présidé par Monsieur Jean Gandois, est également composé de Messieurs Roland du Luart, Olivier Merveilleux du Vignaux, Richard Goblet d'Alviella et Georges Pauget.

Le Comité propose au Conseil de Surveillance les rémunérations de son Président, du Vice-Président et des membres du Directoire, le montant des jetons de présence soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale et les attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions de la Société aux membres du Directoire.

La rémunération des membres du Directoire est fixée de façon individuelle. Le Comité détermine, sur la base d'éléments quantitatifs et qualitatifs liés à l'année écoulée, un montant variable de rémunération qui peut représenter de 0 % à 150 % du variable de base. Les tableaux récapitulants, pour chaque membre du Directoire, la ventilation de la rémunération entre la partie fixe et la partie variable figurent en section 3.2.2 du présent Document de référence.

(1) Michel Mathieu a remplacé Monsieur Bertrand Badré à compter du 15 mars 2012.

(2) En qualité de censeur.

L'attribution individuelle de stock-options aux membres du Directoire et l'attribution globale de stock-options aux salariés d'Eurazeo font également l'objet d'un examen par ce Comité. Dans le cadre d'une politique de fidélisation des principaux cadres de la Société, Eurazeo a mis en place une politique d'attribution régulière de stock-options. Valorisé selon les normes IFRS, le montant attribué par personne ne doit pas dépasser 2 fois la rémunération annuelle. Des références aux pratiques du marché sont également utilisées.

Le Comité formule en outre des recommandations pour la nomination, le renouvellement ou la révocation des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire ainsi que sur le plan de succession des mandataires sociaux. Il est informé des recrutements et des rémunérations des principaux cadres de la Société.

Le Comité des Rémunérations et de Sélection est chargé de préparer l'évaluation des travaux du Conseil de Surveillance. Il examine chaque année la situation des membres du Conseil de Surveillance au regard des règles de cumul de mandats et des critères d'indépendance retenus par le Conseil et formule des recommandations sur la qualification des membres du Conseil de Surveillance.

Le Comité se réunit au moins une fois par an sur convocation de son Président. Il se réunit également à la demande du Président du Conseil de Surveillance ou du Président du Directoire.

Le Comité s'est réuni 4 fois au cours de l'exercice 2012. Il a notamment été consulté sur la mise en place du plan d'attribution de stock-options pour l'année 2012 et la validation des conditions de performance des plans de stock-options 2007 et 2008, la détermination des variables de base et des critères quantitatifs et qualitatifs en vue de la fixation de la partie variable de la rémunération des membres du Directoire pour 2012, la qualification d'administrateur indépendant de chaque membre du Conseil, le fonctionnement des réunions du Conseil et des comités spécialisés, le rapport sur l'égalité professionnelle et salariale hommes-femmes et la rémunération fixe des membres du Directoire pour 2013. Le taux de présence à ce Comité a été de 89 %.

Le montant total des jetons de présence attribués aux membres de ce Comité au titre de l'exercice 2012 au prorata de leur présence effective aux séances s'est élevé à 27 000 euros (dont 9 000 euros pour le Président).

Comité Financier

Composition : 7 membres (dont 3 indépendants) et 1 censeur.

Le Comité Financier, présidé par Monsieur Michel David-Weill, est en outre composé de Madame Anne Lalou et de Messieurs Jean Gandois, Jean Laurent, Jacques Veyrat, Michel Mathieu, Kristen van Riel et Bruno Roger, ce dernier ayant la qualité de censeur.

Le Comité Financier a pour mission générale d'assister le Conseil de Surveillance sur les projets d'investissement ou de désinvestissement de la Société. Le Comité Financier émet ainsi des recommandations ou avis à l'attention du Conseil de Surveillance sur tout projet d'opération qui lui est soumis par le Président du Conseil de Surveillance, notamment dans le cadre de l'article 5.2.2 du règlement intérieur du Conseil de Surveillance.

Dans le cadre de sa mission, le Comité Financier intervient, à la demande du Président du Conseil de Surveillance ou du Conseil de Surveillance lui-même, notamment sur les projets portant sur :

- ✦ toute opération pouvant conduire, immédiatement ou à terme, à une augmentation ou à une réduction du capital social, par émission de valeurs mobilières ou annulation de titres ;
- ✦ toute prise ou augmentation de participation dans tout organisme ou société, toute acquisition, tout échange, toute cession de titres, biens, créances ou valeurs, pour un montant d'investissement par la Société supérieur à 175 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 175 millions d'euros.

Le Comité Financier se réunit sur convocation de son Président chaque fois que cela est nécessaire. Il se réunit également à la demande du Président du Conseil de Surveillance ou du Président du Directoire.

Le Comité s'est réuni 5 fois au cours de l'exercice 2012. Le taux de présence à ce Comité a été de 84 %.

Le montant des jetons de présence attribués aux membres de ce Comité au titre de l'exercice 2012 au prorata de la présence effective aux séances s'élève à 48 600 euros (dont 9 000 euros pour le Président).

3.1.5 Règlement intérieur du Conseil de Surveillance

3.1.5.1 Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance

Ce règlement intérieur, prévu par l'article 13 des statuts de la Société, peut être modifié à tout moment par une délibération du Conseil de Surveillance.

ARTICLE 1^{ER} : COMPOSITION ET RENOUVELLEMENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

1. Conformément à l'article 11 des statuts de la Société, le Conseil de Surveillance est composé de trois à dix-huit membres nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires pour une durée de quatre années.

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

ARTICLE 2 : PARTICIPATION AU CONSEIL – INDÉPENDANCE

1. Chaque membre du Conseil doit consacrer le temps et l'attention nécessaires à l'exercice de son mandat, et participer avec assiduité aux réunions du Conseil et du ou des comités dont il est membre. Est réputé souhaiter la fin de son mandat et invité à présenter sa démission tout membre du Conseil qui, sauf motif exceptionnel, n'a pas assisté à la moitié au moins des séances tenues dans l'année du Conseil et du ou des comités dont il est membre.

2. Le Conseil de Surveillance définit, et revoit chaque année la qualification de ses membres au regard de leur indépendance.

Il statue après avis du Comité des Rémunérations et de Sélection. Un membre du Conseil de Surveillance est indépendant, lorsque, directement ou indirectement, il n'entretient aucune relation, de quelque nature qu'elle soit, avec la Société, son groupe ou sa Direction, qui puisse affecter ou compromettre sa liberté de jugement.

Est a priori considéré comme indépendant tout membre du Conseil qui :

- ✦ n'est pas, et n'a pas été au cours des cinq derniers exercices, mandataire social ou salarié de la Société, ou d'une société qu'elle consolide ;
- ✦ n'est pas, et n'a pas été au cours des cinq derniers exercices, mandataire social d'une société dans laquelle la Société, ou un de ses préposés désigné en tant que tel, détient ou a détenu un mandat d'administrateur ;
- ✦ 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'est, directement ou indirectement, et de manière significative, ni client, ni fournisseur, ni banquier d'affaires ou de financement de la Société ou d'une de ses filiales ;
- ✦ n'a pas de lien familial proche avec un mandataire social de la Société.

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.

ARTICLE 3 : RÉUNIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

1. En application du paragraphe 3 de l'article 12 des statuts, sur la proposition de son Président, le Conseil désigne un secrétaire, qui peut être choisi en dehors de ses membres.

2. Le Conseil de Surveillance se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et au moins une fois chaque trimestre. Les convocations sont faites par lettre, télégramme, 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.

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, télégramme, 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

- Conformément à l'article 14 des statuts, le Conseil de Surveillance fixe, par une délibération écrite communiquée au Directoire, la durée, les montants et les conditions auxquelles il l'autorise d'avance à accomplir une ou plusieurs opérations visées aux a) et b) du paragraphe 4 de l'article 14 des statuts.
- Par délégation du Conseil et sur avis conforme du Comité Financier, le Président peut, entre deux séances du Conseil et en cas d'urgence, autoriser le Directoire à réaliser les opérations visées aux a) et b) du paragraphe 4 de l'article 14 des statuts, seulement lorsque leur montant (tel que pris en compte pour l'appréciation du seuil, conformément à l'article 14 paragraphe 4 des statuts) est compris entre 175 000 000,00 euros et 350 000 000,00 euros pour les opérations visées au dernier et à l'avant-dernier tirets du b).

Cette autorisation doit prendre une forme écrite. À sa prochaine réunion, le Président en rend compte au Conseil qui la ratifie.
- 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 175 000 000,00 euros.
- 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.
- 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

- 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, et un Comité des Rémunérations et de Sélection. Ces trois comités spécialisés sont permanents. Leurs missions et leurs règles particulières de fonctionnement sont définies par leurs chartes.
- 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.
- 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.
- 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.
- Le Conseil nomme le Président du Comité parmi ses membres, pour la durée de son mandat de membre de ce Comité.
- Chaque comité rend compte de l'exécution de sa mission à la prochaine séance du Conseil de Surveillance.

- 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.
- 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.
- 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.
- 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

- Le Président et le Vice-Président peuvent percevoir une rémunération dont le Conseil de Surveillance détermine la nature, le montant et les modalités sur proposition du Comité des Rémunérations.
- 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 et aux membres des comités sont répartis à concurrence de moitié de manière uniforme et pour l'autre à proportion de leurs présences effectives aux séances du Conseil et des comités ;
 - + le Conseil de Surveillance peut décider qu'une partie des jetons de présence qu'il détermine sera allouée aux censeurs dans des conditions qu'il détermine.

ARTICLE 8 : DÉONTOLOGIE

- 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.
- En particulier, si le Conseil de Surveillance a reçu une information confidentielle, précise et susceptible d'avoir, au moment de sa publication, une incidence sur le cours du titre de la Société ou d'une société qu'elle contrôle, les membres du Conseil doivent s'abstenir de communiquer cette information à un tiers tant qu'elle n'a pas été rendue publique.

3. Chaque membre du Conseil de Surveillance est tenu d'informer la Société, sous pli confidentiel, par l'intermédiaire du Président du Conseil de Surveillance, du nombre de titres qu'il détient dans la Société et, dans les cinq jours ouvrables de sa réalisation, de toute opération qu'il effectue sur ces titres. Il informe en outre la Société du nombre de titres qu'il détient, au 31 décembre de chaque année et lors de toute opération financière, pour permettre la diffusion de cette information par la Société.
4. La Société peut demander à chaque membre du Conseil de fournir toutes les informations, relatives notamment à des opérations sur des titres de sociétés cotées, qui lui sont nécessaires pour satisfaire à ses obligations de déclaration à toutes autorités, notamment boursières, de certains pays.
5. Lorsqu'il existe un projet de transaction auquel un membre du Conseil de Surveillance ou un censeur est directement ou indirectement intéressé (par exemple lorsqu'un membre du Conseil est affilié : à la banque conseil ou à la banque de financement du vendeur, à la banque conseil ou à la banque de financement d'un concurrent d'Eurazeo pour la transaction en question, à un fournisseur ou client significatif d'une société dans laquelle Eurazeo envisage de prendre une participation), le membre du Conseil ou le censeur concerné est tenu d'informer le Président du Conseil de Surveillance dès qu'il a connaissance d'un tel projet, et de lui signaler qu'il est directement ou indirectement intéressé et à quel titre. Le membre du Conseil ou le censeur concerné est tenu de s'abstenir de participer à la partie de la séance du Conseil de Surveillance ou d'un de ses comités concernant le projet en question. En conséquence, il ne participe pas aux délibérations du Conseil ni au vote relatif au projet en question et la partie du procès-verbal de la séance relative au projet en question ne lui est pas soumise.

ARTICLE 9 : NOTIFICATION

Le présent règlement intérieur sera notifié au Directoire, qui en prendra acte par une délibération spéciale.

3.1.5.2 Charte du Comité d'Audit

ARTICLE 1^{ER} : MISSION

Conformément à la loi, le Comité d'Audit d'Eurazeo, qui agit sous la responsabilité exclusive et collective des membres du Conseil de Surveillance d'Eurazeo, a pour mission générale d'assister le Conseil de Surveillance dans le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières.

Sa mission consiste plus particulièrement à assurer le suivi :

- ✦ du processus d'élaboration de l'information financière ;
- ✦ de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- ✦ du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes ; et
- ✦ de l'indépendance des Commissaires aux comptes.

Le Comité doit également émettre une recommandation sur les Commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'Assemblée Générale.

Il rend compte régulièrement au Conseil de Surveillance de l'exercice de ses missions et l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

ARTICLE 2 : DOMAINES D'INTERVENTION

Dans le cadre de sa mission, le Comité intervient notamment dans les domaines suivants :

- ✦ examen du périmètre de consolidation et des projets d'états financiers consolidés et sociaux soumis à l'approbation du Conseil de Surveillance ;
- ✦ examen avec le Directoire et les Commissaires aux comptes des principes et méthodes comptables généralement retenus appliqués pour la préparation des comptes, ainsi que toute modification de ces principes, méthodes et règles comptables, en s'assurant de leur pertinence ;
- ✦ examen et suivi du processus de production et de traitement de l'information comptable et financière servant à la préparation des comptes ;
- ✦ appréciation de la validité des méthodes choisies pour traiter les opérations significatives ;
- ✦ examen de la présentation du Directoire sur l'exposition aux risques et les engagements hors-bilan significatifs lors de l'examen des comptes par le Comité d'Audit ;
- ✦ examen et évaluation, au moins une fois par an, de l'efficacité des procédures de contrôle interne et des procédures de gestion des risques mises en place, y compris celles relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ;
- ✦ examen périodique de la situation de trésorerie ;
- ✦ approbation du plan d'audit interne, suivi de son avancement, examen des conclusions des missions d'audit interne et de l'avancement des plans d'action en découlant ;
- ✦ examen, avec les Commissaires aux comptes, de la nature, l'étendue et les résultats de leur audit et travaux effectués, leurs observations et suggestions notamment quant aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques, aux pratiques comptables et au plan d'audit interne ;
- ✦ examen du projet de Rapport du Président du Conseil de Surveillance sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par Eurazeo ;
- ✦ examen de la procédure d'appel d'offres pour la sélection des Commissaires aux comptes et recommandation au Conseil de Surveillance sur les Commissaires aux comptes proposés à la désignation à l'Assemblée Générale, et sur le montant des honoraires qu'Eurazeo se propose de leur verser ;
- ✦ indépendance des Commissaires aux comptes.

ARTICLE 3 : RÉUNIONS

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.

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.

3.1.5.3 Charte du Comité Financier

ARTICLE 1^{ER} : MISSION

Le Comité Financier d'Eurazeo a pour mission générale d'assister le Conseil de Surveillance sur les projets d'investissement ou de désinvestissement de la Société. Il agit sous la responsabilité exclusive et collective des membres du Conseil de Surveillance d'Eurazeo.

Le Comité Financier doit ainsi préparer les réunions du Conseil de Surveillance et émettre des recommandations ou avis à l'attention du Conseil de Surveillance sur tout projet d'opération qui lui est soumis par le Président du Conseil de Surveillance, notamment dans le cadre de l'article 5.2.2 du règlement intérieur du Conseil de Surveillance.

ARTICLE 2 : DOMAINES D'INTERVENTION

Dans le cadre de sa mission, le Comité Financier intervient, à la demande du Président du Conseil de Surveillance ou du Conseil de Surveillance lui-même, notamment sur les projets portant sur :

- ✦ toute opération pouvant conduire, immédiatement ou à terme, à une augmentation ou à une réduction du capital social, par émission de valeurs mobilières ou annulation de titres ;
- ✦ toute prise ou augmentation de participation dans tout organisme ou société, toute acquisition, tout échange, toute cession de titres, biens, créances ou valeurs, pour un montant d'investissement par la Société supérieur à 175 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 175 millions d'euros.

Pour l'appréciation du seuil de 175 millions d'euros, sont pris en compte :

- ▶ le montant de l'investissement effectué par la Société tel qu'il apparaîtra dans ses comptes sociaux, que ce soit sous forme de capital, ou instruments assimilés, ou de prêts d'actionnaires ou instruments assimilés ;
- ▶ les dettes et instruments assimilés dès lors que la Société accorde une garantie ou caution expresse pour ce financement. Les autres dettes, souscrites au niveau de la filiale ou participation concernée ou d'une société d'acquisition ad hoc, et pour lesquelles la Société n'a pas donné de garantie ou de caution expresse ne sont pas prises en compte dans l'appréciation de ce seuil.

ARTICLE 3 : COMPOSITION, RÉUNIONS ET FONCTIONNEMENT

En complément des dispositions du règlement intérieur du Conseil de Surveillance applicables au Comité Financier et à ses membres :

Le Comité Financier se réunit sur convocation de son Président chaque fois que cela est nécessaire. Il se réunit également à la demande du Président du Conseil de Surveillance ou du Président du Directoire.

Sauf en cas d'urgence, la convocation des membres du Comité Financier est faite par tous moyens au moins cinq (5) jours calendaires à l'avance.

Les délibérations du Comité Financier ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres (hors censeurs) est présente. Les recommandations émises par le Comité Financier sont adoptées à la majorité simple des membres présents. 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 engagements concernés ne soient mis en œuvre par la Société sauf dans le cadre de l'article 5.2.2 du règlement intérieur du Conseil de Surveillance.

3.1.5.4 Charte du Comité des Rémunérations et de Sélection

ARTICLE 1^{ER} : MISSION

Le Comité des Rémunérations et de Sélection a pour mission d'une part de préparer les décisions du Conseil de Surveillance relatives à la rémunération des mandataires sociaux et à la politique d'attribution d'options de souscription et/ou d'achat d'actions (ainsi que, le cas échéant, la politique d'attribution gratuite d'actions), d'autre part de préparer l'évolution de la composition des instances dirigeantes de la Société et enfin de veiller à la bonne application des principes de place de gouvernement d'entreprise.

À cet effet, il exerce, en particulier, les tâches suivantes :

- ✦ rémunérations :
 - ▶ il formule des propositions au Conseil de Surveillance quant aux différents éléments de la rémunération des membres du Directoire, tant en ce qui concerne la part fixe que la part variable de la rémunération, les attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions ainsi que toutes dispositions relatives à leurs retraites, et tous autres avantages de toute nature,
 - ▶ il revoit la définition et la mise en œuvre des règles de fixation de la part variable de la rémunération des membres du Directoire,
 - ▶ il donne au Conseil un avis sur la politique générale d'attribution des options de souscription ou d'achat d'actions,
 - ▶ il formule une recommandation au Conseil sur le montant global des jetons de présence des membres du Conseil de Surveillance qui est proposé à l'Assemblée Générale de la Société. Il propose au Conseil des règles de répartition de ces jetons de présence et les montants individuels des versements à effectuer à ce titre aux membres du Conseil, en tenant compte de leur assiduité au Conseil et dans les comités,
 - ▶ il approuve l'information donnée aux actionnaires dans le Rapport Annuel sur la rémunération des mandataires sociaux et sur les principes et modalités qui guident la fixation de la rémunération des dirigeants, ainsi que sur l'attribution et l'exercice d'options de souscription ou d'achat d'actions par ces derniers ;

- ✦ nominations :
 - ▶ il formule des recommandations pour la nomination ou le renouvellement des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire,
 - ▶ il formule en outre des recommandations quant au plan de succession des mandataires sociaux,
 - ▶ il est informé des recrutements et des rémunérations des principaux cadres de la Société ;
- ✦ gouvernement d'entreprise :
 - ▶ il est chargé de préparer l'évaluation des travaux du Conseil,
 - ▶ il examine régulièrement la situation des membres du Conseil de Surveillance au regard des critères d'indépendance définis par le Conseil et formule des recommandations s'il apparaît nécessaire de revoir la qualification des membres du Conseil de Surveillance,

- ▶ il mène des réflexions et émet des recommandations sur l'évolution de la composition du Conseil de Surveillance.

ARTICLE 2 : RÉUNIONS

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.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les membres du Comité des Rémunérations et de sélection qui participent à la réunion du Comité au moyen d'une visioconférence ou par utilisation de moyens de télécommunication, dans les conditions permises ou prescrites par la loi et les règlements en vigueur pour les réunions du Conseil de Surveillance.

3.2 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE DES MANDATAIRES SOCIAUX

3.2.1 Principes de rémunération des mandataires sociaux

La politique de rémunération des membres du Directoire d'Eurazeo est fixée par le Conseil de Surveillance sur proposition du Comité des Rémunérations et de Sélection.

La rémunération des membres du Directoire repose sur les grands principes suivants :

- ✦ elle se compose d'une rémunération fixe, d'une rémunération variable, d'avantages en nature liés à leur fonction, de stock-options ou d'attributions gratuites d'actions ;
- ✦ les rémunérations fixes ont été arrêtées pour :
 - ▶ l'année 2011 lors du Conseil de Surveillance du 15 décembre 2010, sur proposition du Comité des Rémunérations du 6 décembre 2010,
 - ▶ l'année 2012, lors du Conseil de Surveillance du 14 décembre 2011 sur proposition du Comité des Rémunérations du 6 décembre 2011 ;
- ✦ les rémunérations variables dues au titre de :
 - ▶ l'exercice 2011 ont été arrêtées lors du Conseil de Surveillance du 15 mars 2012, sur proposition du Comité des Rémunérations du 8 mars 2012,
 - ▶ l'exercice 2012 ont été arrêtées lors du Conseil de Surveillance du 19 mars 2013, sur proposition du Comité des Rémunérations du 28 février 2013.

Cette rémunération variable 2012 – détermination de la partie variable de base et choix des critères quantitatifs et qualitatifs applicables pour 2012 arrêtés lors du Conseil de Surveillance du 20 juin 2012

sur proposition du Comité des Rémunérations du 7 juin 2012 – a été déterminée en fonction des éléments suivants :

- ✦ une partie variable de base fixée individuellement par membre du Directoire selon sa fonction et sa responsabilité ;
- ✦ des critères quantitatifs liés à la performance d'Eurazeo : évolution de l'ANR (actif net réévalué) en valeur absolue et en valeur relative par comparaison avec le CAC 40 et de l'EBIT des sociétés consolidées et mises en équivalence, pouvant représenter entre 0 % et 120 % de la partie variable de base ;
- ✦ l'atteinte de critères individuels, pouvant représenter entre 0 % et 25 % de la partie variable de base ;
- ✦ l'appréciation discrétionnaire du Président du Directoire, pouvant représenter entre 0 % et 15 % de la partie variable de base ;
- ✦ en ce qui concerne le Président du Directoire, la partie variable se rapportant aux critères qualitatifs et à l'appréciation discrétionnaire a été fixée par le Comité des Rémunérations et de Sélection.

La partie variable ainsi déterminée est, en tout état de cause, toujours limitée à 150 % de la partie variable de base assignée à chacun des membres du Directoire.

En moyenne, les parties variables réelles de l'ensemble des membres du Directoire - dues au titre de l'année 2012 et versées en 2013 - qui sont détaillées dans les tableaux 2 ci-après correspondent à 114 % des parties variables de base et 76 % des parties variables maximum autorisées. Il est rappelé que les parties variables réelles 2011 étaient en baisse de 46 % par rapport à celles de 2010.

Stock-options

Le Comité des Rémunérations et de Sélection détermine également chaque année l'enveloppe globale de stock-options à attribuer aux membres du Directoire et au personnel bénéficiaire. Il fixe, pour chacun des membres du Directoire le nombre de stock-options qui leur seront attribués.

Les options ne sont définitivement acquises que par tiers sous réserve de la présence du bénéficiaire à l'expiration de chaque période d'acquisition concernée. Le 1^{er} tiers n'est acquis qu'à l'issue de la deuxième année après l'octroi des stock-options.

Le 2^e tiers n'est acquis qu'à l'issue de la troisième année après l'octroi des stock-options.

Le 3^e tiers n'est acquis qu'à l'issue de la quatrième année après l'octroi des stock-options.

Lorsque le bénéficiaire des options ne justifie pas de quatre années d'ancienneté à la date d'expiration de l'une des périodes d'acquisition, les options correspondant à cette période d'acquisition ne lui seront définitivement acquises qu'à la date où il justifiera de quatre années d'ancienneté.

Par ailleurs, l'acquisition définitive de la troisième tranche est subordonnée à une condition de performance boursière d'Eurazeo décrite dans le Rapport Spécial sur les options de souscription et d'achat d'actions (section 8.1).

Les attributions d'options d'achat d'actions sont effectuées chaque année à la même période calendaire et sans décote.

Pour l'ensemble des Plans d'options d'achat d'actions mis en place (hors le plan 2008/1), le Directoire a procédé à l'attribution des dites options au cours de la séance qui a suivi l'Assemblée Générale.

Il est précisé que les options valorisées selon les normes IFRS, ne pourront pas dépasser deux fois la rémunération totale (fixe + variable) de chaque personne. Le recours à des instruments de couverture est strictement interdit.

Attribution gratuite d'actions dans le cadre du plan de stock-options

Depuis le plan 2009, le Comité des Rémunérations a autorisé les membres du Directoire et les salariés cadres optionnaires qui le souhaitent, à convertir une partie de leur attribution de stock-options en attribution gratuite d'actions aux conditions suivantes :

- ✦ 1 action gratuite pour 3 stock-options (plan 2012) ;
- ✦ ce choix est limité à 50 % de l'attribution totale de stock-options pour les membres du Directoire ;
- ✦ période d'acquisition de deux ans soumise aux conditions de performance décrites dans la section 8.2.2 ;
- ✦ période de conservation de deux ans pour les actions gratuites non soumises à conditions de performance et de 3 ans pour les actions gratuites soumises à condition de performance.

Attribution gratuite d'actions aux salariés

En 2007, le Directoire a décidé de procéder à l'attribution gratuite d'actions aux salariés ne bénéficiant pas de stock-options représentant l'équivalent d'un mois de salaire.

Depuis 2008, cette attribution gratuite d'actions représente l'équivalent de deux mois de salaire pour les salariés ne bénéficiant pas d'attribution de stock-options.

Afin de permettre aux salariés qui le souhaitent de verser celle-ci dans le Plan d'Épargne Entreprise, l'attribution gratuite d'actions a été étendue aux membres du Directoire et aux salariés bénéficiant de l'attribution de stock-options. Par contre, cette attribution gratuite d'actions est limitée à l'équivalent de 7,5 % du plafond de la sécurité sociale.

La période d'acquisition de ces actions est de deux ans et la période de conservation de deux ans également (section 8.2.1).

Périodes de fenêtres négatives (ou de black-out)

Conformément à la charte de déontologie boursière mise à jour lors du Conseil de Surveillance du 24 mars 2011, tout mandataire social s'abstient de réaliser, directement ou indirectement, pour son propre compte ou pour le compte d'autrui, une quelconque transaction sur titres :

- ✦ pendant la période de 30 jours calendaires précédant la date à laquelle les comptes annuels ou semestriels sont rendus publics ;
- ✦ pendant la période de 15 jours calendaires précédant la publication de l'information trimestrielle ;
- ✦ 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 mandataires sociaux ne pourront réaliser une transaction sur titres que le lendemain de la publication des informations concernées.

Politique de détention d'actions pour les dirigeants

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 nombre minimum d'actions issues de la levée des options correspondant à une contre-valeur égale à trente-six mois de salaire (fixe + variable) pour le Président du Directoire et à vingt-quatre mois de salaire (fixe + variable) pour les autres membres du Directoire. Ces niveaux de détention doivent être atteints dans le délai d'un an pour le Président du Directoire et de cinq ans pour les autres membres du Directoire, à compter de la date de la 1^{re} levée d'options soumises à cette obligation. Cette quantité sera calculée sur la base du cours de bourse au jour de la levée.

Retraite supplémentaire à prestations définies

Les membres du Directoire bénéficient, au même titre que les cadres hors classe de la société Eurazeo, 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.

Ce complément est fonction de la rémunération et de l'ancienneté acquise au moment du départ en retraite.

Le montant global du complément de retraite attribué au bénéficiaire, réunissant l'ensemble des conditions du règlement de retraite, est égal à 2,5 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté (avec un maximum de 24 ans). L'octroi de cet avantage est conditionné à l'achèvement de la carrière du bénéficiaire dans l'entreprise. Cependant, les membres du Directoire et cadres hors classes licenciés après l'âge de 55 ans, pourront continuer à bénéficier de ce régime à condition qu'ils ne reprennent aucune activité professionnelle avant la liquidation de leur retraite.

Les membres du Directoire ont été autorisés à bénéficier de cet avantage, dans les mêmes conditions que les cadres hors classe.

Dans le cadre de la mise en œuvre des recommandations AFEP/MEDEF, le régime collectif applicable à l'ensemble des cadres hors classe de la société Eurazeo a été modifié lors du Conseil de Surveillance du 9 décembre 2008 afin de prévoir une condition supplémentaire d'ancienneté de quatre ans dans l'entreprise et la prise en compte, s'agissant de la rémunération de référence pour le calcul de la pension de retraite, de la rémunération brute moyenne (part fixe et variable) des 36 derniers mois, selon les modalités prévues par le règlement de retraite.

La rémunération de référence retenue pour le calcul de l'assiette des droits, comprend les éléments suivants à l'exclusion de tout autre : le salaire annuel brut et la rémunération variable. Cette rémunération de référence prise en compte pour le calcul de la rente est, en tout état de cause, plafonnée à deux fois le salaire fixe.

À l'occasion du renouvellement des mandats des membres du Directoire, le Conseil de Surveillance, lors de sa séance du 19 mars 2010, a autorisé à nouveau chaque membre du Directoire à titre individuel à bénéficier de ce régime de retraite.

Sur avis du Comité des Rémunérations et de Sélection, le Conseil de Surveillance du 24 mars 2011 a pris la décision de fermer ce régime à tout nouvel arrivant potentiel. Les engagements de la Société seront cependant respectés vis-à-vis des personnes qui en sont déjà bénéficiaires, et ceci dans le cadre du respect du règlement actuellement en vigueur.

Autres contrats

Comme l'ensemble du personnel de la Société, les membres du Directoire bénéficient, aux mêmes conditions de cotisations et de prestations, des régimes collectifs de remboursements de frais de santé, de prévoyance et d'assurance accident.

Les membres du Directoire bénéficient également d'un régime de retraite à cotisations définies, comme l'ensemble du personnel de la Société, dans les mêmes conditions de cotisations que celles applicables à la catégorie des cadres dirigeants à laquelle ils sont assimilés.

3.2.2 Tableaux requis en application des recommandations de l'AMF

Tableau n° 1 - **Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social**

(En euros)	2012	2011
PATRICK SAYER - Président du Directoire		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 632 106	1 239 278
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	638 821	1 634 779
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées aux tableaux 6 et 6 bis)	692 525	2 562
TOTAL	2 963 452	2 876 619

<i>(En euros)</i>	2012	2011
BRUNO KELLER - Directeur Général		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées et commentées au tableau 2)	1 123 966	949 760
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4 - voir commentaires)	104 976	434 058
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées aux tableaux 6 et 6 bis)	115 910	2 562
TOTAL	1 344 852	1 386 380

<i>(En euros)</i>	2012	2011
PHILIPPE AUDOUIN - Directeur Administratif et Financier - Membre du Directoire		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	732 823	530 661
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	140 957	180 405
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées aux tableaux 6 et 6 bis)	154 788	188 318
TOTAL	1 028 568	899 384

<i>(En euros)</i>	2012	2011
VIRGINIE MORGON - Directeur des Investissements - Membre du Directoire		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 189 950	885 728
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4 - voir commentaires)	211 454	270 230
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées aux tableaux 6 et 6 bis)	230 913	280 840
TOTAL	1 632 317	1 436 798

<i>(En euros)</i>	2012	2011
FABRICE DE GAUDEMAR - Directeur des Investissements - Membre du Directoire		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	776 725	518 085
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	132 986	300 943
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées aux tableaux 6 et 6 bis)	146 169	2 562
TOTAL	1 055 880	821 590

<i>(En euros)</i>	2012	2011
LUIS MARINI PORTUGAL - Directeur des Investissements - Membre du Directoire		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 060 293	743 014
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4 - voir commentaires)	185 171	463 439
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées aux tableaux 6 et 6 bis)	202 531	2 562
TOTAL	1 447 995	1 209 015

Tableau n° 2 - Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

	Montants au titre de l'exercice 2012		Montants au titre de l'exercice 2011	
	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾
PATRICK SAYER				
Rémunération Fixe	800 000	800 000	800 000	800 000
Rémunération Variable	816 984	427 392	427 392	746 676
Rémunération Exceptionnelle				
Jetons de Présence				
Avantages en nature (voiture)	15 122	15 122	11 886	11 886
TOTAL	1 632 106	1 242 514	1 239 278	1 558 562

(1) La rémunération variable due au titre d'un exercice N est versée sur l'exercice N + 1.

(2) La rémunération variable versée au titre d'un exercice N est celle due au titre de l'exercice N - 1.

	Montants au titre de l'exercice 2012		Montants au titre de l'exercice 2011	
	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾
BRUNO KELLER				
Rémunération Fixe Eurazeo	241 000	241 000	550 000	550 000
Rémunération Fixe ANF Immobilier ⁽³⁾	309 000	309 000		
Rémunération Variable Eurazeo	191 424	100 140	100 140	490 032
Rémunération Variable ANF Immobilier ⁽³⁾	225 873	295 324	295 324	
Rémunération Exceptionnelle ANF Immobilier ⁽⁴⁾	151 081	151 081		
Jetons de Présence				
Avantages en nature (voiture)	5 588	5 588	4 296	4 296
TOTAL	1 123 966	1 102 133	949 760	1 044 328

(1) La rémunération variable due au titre d'un exercice N est versée sur l'exercice N + 1.

(2) La rémunération variable versée au titre d'un exercice N est celle due au titre de l'exercice N - 1.

(3) Il est rappelé que, sur proposition des Comités des Rémunérations d'EURAZEO et d'ANF Immobilier, les Conseils de Surveillance de ces 2 sociétés ont décidé de ne plus procéder à la refacturation à ANF Immobilier d'une quote-part de la rémunération de M. Bruno Keller. Ils ont souhaité que chacune de ces deux sociétés détermine elle-même l'évolution des parties fixe et variable de sa rémunération, et ce, à partir de critères quantitatifs et qualitatifs spécifiques à chacune d'elle. Cette décision est applicable à compter des rémunérations versées en 2012. En conséquence, la rémunération variable due en 2011 et versée en 2012 a été calculée par chaque société. Dans un souci de meilleure lecture des tableaux et des évolutions salariales de M. Bruno Keller, il a été rajouté une ligne supplémentaire de rémunération variable qui correspond à la rémunération variable qui lui a été versée en 2012 par ANF Immobilier.

(4) Au titre de la réalisation des cessions d'actifs intervenues en 2012 ayant généré un produit net de 596 millions d'euros, le Conseil de Surveillance du 15 octobre 2012, après avis du Comité des Rémunérations et de Sélection du 9 octobre 2012, a décidé d'attribuer à Monsieur Bruno Keller une prime exceptionnelle d'un montant égal à sa rémunération 2012 fixe et variable dont les versements ont été et seront étalés sur les exercices 2012 (pour 25 %), 2014 (pour 37,50 %) et 2015 (pour 37,50 %), l'acquisition définitive et le versement des montants correspondant aux exercices 2014 et 2015 se faisant sous certaines conditions de présence.

	Montants au titre de l'exercice 2012		Montants au titre de l'exercice 2011	
	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾
PHILIPPE AUDOUIN				
Rémunération Fixe	410 000	410 000	375 000	375 000
Rémunération Variable	317 049	150 570	150 570	361 548
Rémunération Exceptionnelle				
Jetons de Présence				
Avantages en nature (voiture)	5 774	5 774	5 091	5 091
TOTAL	732 823	566 344	530 661	741 639

(1) La rémunération variable due au titre d'un exercice N est versée sur l'exercice N + 1.

(2) La rémunération variable versée au titre d'un exercice N est celle due au titre de l'exercice N - 1.

VIRGINIE MORGON	Montants au titre de l'exercice 2012		Montants au titre de l'exercice 2011	
	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾
Rémunération Fixe	550 000	550 000	550 000	550 000
Rémunération Variable	635 085	331 980	331 980	597 600
Rémunération Exceptionnelle				
Jetons de Présence				
Avantages en nature (voiture)	4 865	4 865	3 748	3 748
TOTAL	1 189 950	886 845	885 728	1 151 348

Les modalités du prêt consenti en 2007, avant sa nomination au Directoire sont restées inchangées.

(1) La rémunération variable due au titre d'un exercice N est versée sur l'exercice N + 1.

(2) La rémunération variable versée au titre d'un exercice N est celle due au titre de l'exercice N - 1.

FABRICE DE GAUDEMAR	Montants au titre de l'exercice 2012		Montants au titre de l'exercice 2011	
	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾
Rémunération Fixe	365 000	365 000	325 000	325 000
Rémunération Variable	406 866	189 670	189 670	314 078
Rémunération Exceptionnelle				
Jetons de Présence				
Avantages en nature (voiture)	4 859	4 859	3 415	3 415
TOTAL	776 725	559 529	518 085	642 493

(1) La rémunération variable due au titre d'un exercice N est versée sur l'exercice N + 1.

(2) La rémunération variable versée au titre d'un exercice N est celle due au titre de l'exercice N - 1.

LUIS MARINI PORTUGAL	Montants au titre de l'exercice 2012		Montants au titre de l'exercice 2011	
	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾
Rémunération Fixe	500 000	500 000	466 667	466 667
Rémunération Variable	554 850	272 348	272 348	517 522
Rémunération Exceptionnelle				
Jetons de Présence				
Avantages en nature (voiture)	5 443	5 443	3 999	3 999
TOTAL	1 060 293	777 791	743 014	988 188

(1) La rémunération variable due au titre d'un exercice N est versée sur l'exercice N + 1.

(2) La rémunération variable versée au titre d'un exercice N est celle due au titre de l'exercice N - 1.

Tableau n° 3 - Jetons de présence et autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants

Membres du Conseil de Surveillance		Montants en euros versés en 2012	Montants en euros versés en 2011
Michel David-Weill	Jetons de présence	69 000	69 000
	Autres rémunérations	400 000	400 000
Jean Laurent	Jetons de présence	58 050	62 250
	Autres rémunérations	-	-
Antoine Bernheim ⁽¹⁾	Jetons de présence	5 625	22 500
	Autres rémunérations	-	-
Jean Gandois	Jetons de présence	55 000	55 000
	Autres rémunérations	-	-
Richard Goblet d'Alviella	Jetons de présence	43 000	44 000
	Autres rémunérations	-	-
Roland du Luart de Montsaunin	Jetons de présence	33 000	25 000
	Autres rémunérations	-	-
Olivier Merveilleux du Vignaux	Jetons de présence	36 000	36 000
	Autres rémunérations	-	-
Jacques Veyrat	Jetons de présence	34 800	30 500
	Autres rémunérations	-	-
Bertrand Badré ⁽²⁾	Jetons de présence	9 625	39 667
	Autres rémunérations	-	-
Anne Lalou	Jetons de présence	34 800	36 000
	Autres rémunérations	-	-
Georges Pauget	Jetons de présence	36 000	33 500
	Autres rémunérations	-	-
Kristen van Riel	Jetons de présence	36 000	36 000
	Autres rémunérations	-	-
Michel Mathieu ⁽³⁾	Jetons de présence	28 975	-
	Autres rémunérations	-	-
Victoire de Margerie ⁽⁴⁾	Jetons de présence	19 375	-
	Autres rémunérations	-	-

(1) Non renouvelé le 11 mai 2012.

(2) Démissionnaire le 15 mars 2012.

(3) Coopté le 15 mars 2012.

(4) Nommée le 11 mai 2012.

Censeurs		Montants en euros versés en 2012	Montants en euros versés en 2011
Bruno Roger	Jetons de présence	33 600	31 000
	Autres rémunérations	-	-
Marcel Roulet ⁽¹⁾	Jetons de présence	46 000	42 000
	Autres rémunérations ⁽⁴⁾	-	98 761
Jean-Pierre Richardson	Jetons de présence	40 000	40 000
	Jetons de présence versés par ANF *	10 000	10 000
	Autres rémunérations	-	-

(1) Démissionnaire d'office à compter du 22 janvier 2013.

* Société contrôlée par Eurazeo au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

Tableau n° 4 - Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social

Options attribuées à chaque dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nature des Options	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice ⁽¹⁾	Prix d'exercice ⁽¹⁾	Période d'exercice
Patrick Sayer ⁽²⁾	14/05/2012 - Plan 2012	Options d'achat	638 821	70 609	35,48 €	14/05/2014 - 14/05/2022
Bruno Keller ⁽²⁾	14/05/2012 - Plan 2012	Options d'achat	104 976	11 603	35,48 €	14/05/2014 - 14/05/2022
Philippe Audouin ⁽²⁾	14/05/2012 - Plan 2012	Options d'achat	140 957	15 580	35,48 €	14/05/2014 - 14/05/2022
Virginie Morgon ⁽²⁾	14/05/2012 - Plan 2012	Options d'achat	211 454	23 372	35,48 €	14/05/2014 - 14/05/2022
Fabrice De Gaudemar ⁽²⁾	14/05/2012 - Plan 2012	Options d'achat	132 986	14 699	35,48 €	14/05/2014 - 14/05/2022
Luis Marini-Portugal ⁽²⁾	14/05/2012 - Plan 2012	Options d'achat	185 171	20 467	35,48 €	14/05/2014 - 14/05/2022

(1) Options d'achat ajustées des opérations sur le capital.

(2) Acquisition et point de départ d'exercice progressif par tranche d'un tiers en 2014, un tiers en 2015 et un tiers en 2016.

Tableau n° 5 - Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Options levées par chaque dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice	Année d'attribution
	Néant	-	-	-

Tableau n° 6 - Actions attribuées gratuitement à chaque dirigeant mandataire social et soumises à conditions de performance

Actions de Performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social	Plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice ⁽¹⁾	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés ⁽²⁾	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Patrick Sayer	2012	23 536	689 987	14/05/14	14/05/16
Bruno Keller	2012	3 868	113 372	14/05/14	14/05/16
Philippe Audouin	2012	5 194	152 250	14/05/14	14/05/16
Virginie Morgon	2012	7 790	228 375	14/05/14	14/05/16
Fabrice de Gaudemar	2012	4 900	143 631	14/05/14	14/05/16
Luis Marini-Portugal	2012	6 822	199 993	14/05/14	14/05/16

(1) Nombre ajusté des opérations sur le capital soumis à conditions de performance.

(2) Après une période d'acquisition de 2 ans.

Tableau n° 6 bis - Actions gratuites attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social

Options attribuées à chaque dirigeant mandataire social ⁽¹⁾	Plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice ⁽²⁾	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition ⁽³⁾	Date de disponibilité
Patrick Sayer	2012	84	2 538	20/01/14	20/01/16
Bruno Keller	2012	84	2 538	20/01/14	20/01/16
Philippe Audouin	2012	84	2 538	20/01/14	20/01/16
Virginie Morgon	2012	84	2 538	20/01/14	20/01/16
Fabrice de Gaudemar	2012	84	2 538	20/01/14	20/01/16
Luis Marini-Portugal	2012	84	2 538	20/01/14	20/01/16

(1) Attribution d'actions gratuites à l'ensemble du personnel y compris les mandataires sociaux de façon à pouvoir les affecter au Plan d'Epargne Entreprise.

(2) Nombre ajusté des opérations sur le capital.

(3) Après une période d'acquisition de 2 ans.

Tableau n° 7 - Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social

Actions de performance devenues disponibles pour les dirigeants mandataires sociaux	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition	Année d'attribution
		Néant		

Tableau n° 8 - Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions (membres du Directoire uniquement)

Plans	Plan 2002	Plan 2003	Plan 2004	Plan 2005	Plan 2006	Plan 2007	Plan 2008/1	Plan 2008/2	Plan 2009	Plan 2010	Plan 2011	Plan 2012
Date du Directoire	01/07/02	03/06/03	25/06/04	05/07/05	27/06/06	04/06/07	05/02/08	20/05/08	02/06/09	10/05/10	31/05/11	14/05/12
Nombre total d'actions pouvant être achetées ou souscrites	646 018	75 201	55 278	42 714	154 842	145 648	61 969	230 854	268 454	302 411	264 936	156 330
dont nombre pouvant être acheté ou souscrit par												
Monsieur Patrick Sayer	574 238	-	-	-	101 535	93 338	-	138 294	139 000	138 704	138 887	70 609
Monsieur Bruno Keller	71 780	75 201	55 278	42 714	36 384	37 336	-	22 131	11 403	22 762	22 823	11 603
Madame Virginie Morgon	-	-	-	-	-	-	61 969	40 976	47 214	47 419	22 958	23 372
Monsieur Philippe Audouin	-	-	-	-	16 923	14 974	-	29 453	30 444	30 376	15 327	15 580
Monsieur Fabrice De Gaudemar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	23 915	25 568	14 699
Monsieur Luis Marini-Portugal	-	-	-	-	-	-	-	-	40 393	39 235	39 373	20 467
Point de départ d'exercice des options	01/07/06	03/06/07	25/06/08	06/07/09	28/06/10	04/06/11	05/02/10	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Date d'expiration	30/06/12	03/06/13	25/06/14	06/07/15	27/06/16	04/06/17	05/02/18	20/05/18	01/06/19	10/05/20	31/05/21	14/05/22
Prix d'achat	30,50	26,62	31,62	48,06	59,09	89,13	60,37	68,31	27,70	43,42	50,54	35,48
Modalités d'exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches)	(1)	-	-	-	-	-	-	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Nombre d'actions achetées ou souscrites au 31/12/2012	646 018	75 201	55 278	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat annulées ou caduques	-	-	-	-	-	(5 383)	-	(56 120)	-	-	-	-
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	-	-	-	42 714	154 842	140 265	61 969	174 734	268 454	302 411	264 936	156 330

(1) Options attribuées définitivement, par tranches égales de 1/4, au premier juillet 2002, 2003, 2004 et 2005.

(2) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2010, un tiers en 2011 et un tiers en 2012.

(3) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2011, un tiers en 2012 et un tiers en 2013.

(4) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2012, un tiers en 2013 et un tiers en 2014.

(5) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2013, un tiers en 2014 et un tiers en 2015.

(6) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2014, un tiers en 2015 et un tiers en 2016.

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	12 461	35,48	Plan 2012
Options levées durant l'exercice	2 222	32,02	Plan 2002
Options levées durant l'exercice	3 247	26,62	Plan 2003

Tableau n° 10 - Récapitulatif de certaines informations requises dans le cadre des recommandations AFEP/MEDEF

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de Travail		Régime de retraite Supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON
Patrick Sayer Président du Directoire Début de mandat : 2010 Fin de mandat : 2014		X	X		X			X
Bruno Keller ⁽¹⁾ Directeur Général Membre du Directoire Début de mandat : 2010 Fin de mandat : 2014	X		X		X		X	
Philippe Audouin Directeur Administratif et Financier Membre du Directoire Début de mandat : 2010 Fin de mandat : 2014	X		X		X		X	
Virginie Morgon Directeur des Investissements Membre du Directoire Début de mandat : 2010 Fin de mandat : 2014	X		X		X		X	
Fabrice de Gaudemar Directeur des Investissements Membre du Directoire Début de mandat : 2010 Fin de mandat : 2014	X		X		X		X	
Luis Marini-Portugal Directeur des Investissements Membre du Directoire Début de mandat : 2010 Fin de mandat : 2012	X		X		X		X	

(1) Il est rappelé que Monsieur Bruno Keller était titulaire en qualité de Directeur Général Adjoint salarié d'un contrat de travail à durée indéterminée avec la Société conclu le 25 avril 2001. Il est également rappelé que la nomination de Monsieur Bruno Keller comme membre du Directoire et Directeur Général de la Société a eu pour effet la suspension du contrat de travail avec la Société jusqu'à la date de cessation des fonctions de membre du Directoire de Monsieur Bruno Keller. Les conditions de rémunération et les avantages et indemnités de Monsieur Bruno Keller en qualité de membre du Directoire de la Société s'appliqueront au contrat de travail de Monsieur Bruno Keller avec la Société à la date à laquelle ledit contrat de travail entrera à nouveau en vigueur, c'est-à-dire à la date à laquelle Monsieur Bruno Keller cessera d'exercer la fonction de membre du Directoire de la Société. Il est également précisé qu'à cette même date la clause de non-concurrence figurant actuellement dans l'avenant n° 1 au contrat de travail de Monsieur Bruno Keller redeviendra applicable.

3.2.3 Indemnités en cas de cessation forcée des fonctions ou de rupture du contrat de travail

3.2.3.1 Critères d'application des indemnités en cas de cessation forcée des fonctions, ou en cas de rupture du contrat de travail

Les critères d'application des indemnités de cessation forcée des fonctions, ou de rupture du contrat de travail, décrites ci-après pour chacun des membres du Directoire, ont été déterminés par le Conseil de Surveillance du 19 mars 2010 afin que ces indemnités soient en conformité avec l'article L. 225-90-1 du Code de commerce.

Le critère retenu permet de subordonner le versement de ces indemnités aux performances du bénéficiaire, appréciées au regard de celles de la Société.

Ces indemnités prévues pour chacun des membres du Directoire ne seront versées que si le cours de bourse d'Eurazeo comparé à l'indice LPX évolue de la manière suivante entre la date de dernière nomination de l'intéressé et la date de fin de son mandat :

- ✦ si l'évolution du cours de bourse d'Eurazeo comparée à celle de l'indice LPX est au moins égale à 100 % le membre du Directoire percevra 100 % de l'indemnité ;
- ✦ si l'évolution du cours de bourse d'Eurazeo comparée à celle de l'indice LPX est inférieure ou égale à 80 %, le membre du Directoire percevra 2/3 de l'indemnité ;
- ✦ entre ces limites, le calcul de l'indemnité du membre du Directoire s'effectuera de manière proportionnelle.

3.2.3.2 Monsieur Patrick Sayer, Président du Directoire

Il est rappelé que Monsieur Patrick Sayer n'est pas lié à la Société par un contrat de travail.

En cas de cessation forcée de ses fonctions ou de départ contraint avant l'expiration de son mandat, Monsieur Patrick Sayer aura droit à une indemnité égale à deux (2) ans de rémunération calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au titre des douze derniers mois. Le versement de cette indemnité est subordonné à l'application des critères indiqués ci-dessus au paragraphe 3.2.3.1.

De par sa nature, son versement est exclu en cas de faute.

Son versement est également exclu s'il quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du Groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir à brève échéance ses droits à la retraite.

Monsieur Patrick Sayer ne sera assujéti à aucune obligation de non-concurrence, non-sollicitation ou de quelque autre ordre que ce soit au titre de son activité future.

Il est, en outre, convenu, que les options non levées accordées à Monsieur Patrick Sayer, dans le cadre d'options d'achat ou de souscription d'actions, deviendraient exerçables par anticipation à la date de cessation forcée de ses fonctions, en appliquant les conditions de performance indiquées dans le règlement des stock-options.

3.2.3.3 Monsieur Bruno Keller, Directeur Général

Il est rappelé que Monsieur Bruno Keller est titulaire d'un contrat de travail à durée indéterminée, en qualité de Directeur Général Adjoint, conclu le 25 avril 2001.

En application des dispositions d'ordre public du droit du travail, l'ancienneté au 19 novembre 1990 dont il bénéficiait au titre de son contrat de travail avec la Société Azeo, a été reprise par la société Eurazeo.

La nomination de Monsieur Bruno Keller en qualité de membre du Directoire le 15 mai 2002, a eu pour effet de suspendre son contrat de travail avec la Société jusqu'à la date de cessation de ses fonctions de membre du Directoire.

Il est également rappelé que Monsieur Bruno Keller, en sa qualité de Directeur Général, n'est pas concerné par la recommandation AFEP/MEDEF d'octobre 2008 « mettre un terme au contrat de travail en cas de mandat social » car celle-ci ne vise que dans les sociétés à Directoire et Conseil de Surveillance le Président du Directoire ou le Directeur Général Unique.

En cas de cessation forcée de ses fonctions ou de départ contraint avant l'expiration de son mandat, Monsieur Bruno Keller aura droit à une indemnité égale à dix-huit (18) mois de rémunération calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au titre des douze derniers mois. Le versement de cette indemnité est subordonné à l'application des critères indiqués ci-dessus au paragraphe 3.2.3.1.

De par sa nature, son versement est exclu en cas de faute.

Il est toutefois entendu que cette indemnité inclura et sera au moins égale aux indemnités conventionnelles qui seraient dues en cas de rupture du contrat de travail de Monsieur Bruno Keller, postérieurement à la cessation de son mandat.

Le versement de cette indemnité, en cas de cessation forcée de ses fonctions de membre du Directoire, est exclu s'il quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du Groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir à brève échéance ses droits à la retraite.

En cas de démission avant le 20 mars 2014, Monsieur Bruno Keller sera assujéti à une obligation de non-concurrence d'une durée de six (6) mois, dont les termes figurent dans son contrat de travail, et ce dès la date à laquelle celui-ci sera de nouveau applicable. Pendant toute la durée d'application de cette interdiction, il sera versé une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % de la rémunération mensuelle moyenne des douze derniers mois précédant la rupture du contrat de travail.

Il sera également assujéti à une obligation de non-sollicitation pendant une durée d'un (1) an à compter de la cessation de son contrat de travail.

Il est, en outre, convenu, que les options non levées accordées à Monsieur Bruno Keller, dans le cadre d'options d'achat ou de souscription d'actions, deviendraient exerçables par anticipation à la date de cessation forcée de ses fonctions, en appliquant les conditions de performance indiquées dans le règlement des stock-options.

3.2.3.4 Monsieur Philippe Audouin

En cas de licenciement, sauf faute grave ou lourde avant l'expiration de son mandat, Monsieur Philippe Audouin aura droit à une indemnité égale à dix-huit (18) mois de rémunération calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au titre des douze derniers mois. Le versement de cette indemnité est subordonné à l'application des critères indiqués ci-dessus au paragraphe 3.2.3.1.

Cette indemnité comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient être dues à la rupture du contrat de travail.

Le versement de cette indemnité est exclu s'il quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du Groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir à brève échéance ses droits à la retraite.

En cas de démission avant le 20 mars 2014, Monsieur Philippe Audouin sera assujéti à une obligation de non-concurrence d'une durée de six (6) mois, dont les termes figurent dans son contrat de travail. Pendant toute la durée d'application de cette interdiction, il sera versé une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % de la rémunération mensuelle moyenne des douze derniers mois précédant la rupture du contrat de travail.

Il sera également assujéti à une obligation de non-sollicitation pendant une durée d'un (1) an à compter de la cessation de son contrat de travail.

Il est, en outre, convenu, que les options non levées accordées à Monsieur Philippe Audouin, dans le cadre d'options d'achat ou de souscription d'actions, deviendraient exerçables par anticipation à la date de cessation forcée de ses fonctions, en appliquant les conditions de performance indiquées dans le règlement des stock-options.

3.2.3.5 Madame Virginie Morgon

En cas de démission (étant entendu que le départ au titre de la survenance d'un changement de contrôle ne sera pas assimilé à une démission), Madame Virginie Morgon sera assujéti à une obligation de non-concurrence d'une durée de six (6) mois au titre de son activité future, dont les termes figurent dans son contrat de travail. Cette interdiction s'applique sur le territoire de l'Union européenne, la Suisse et les Îles Anglo-Normandes.

Pendant toute la période d'application de cette obligation, Madame Virginie Morgon bénéficiera d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % de sa rémunération moyenne mensuelle fixe et variable des douze (12) derniers mois. La Société aura la possibilité de se libérer de cette obligation et délier Madame Virginie Morgon de cette obligation de non-concurrence dans les quinze jours de la notification de la rupture.

Madame Virginie Morgon est par ailleurs soumise à une obligation de non-sollicitation d'une durée d'un (1) an, en cas de cessation de son contrat de travail.

Ces obligations s'appliqueront pendant une durée de quatre (4) ans à compter de la signature du contrat de travail.

Sauf en cas de licenciement pour faute grave ou lourde, dans l'hypothèse où Madame Virginie Morgon ferait l'objet d'un licenciement, elle aura le droit au versement d'une indemnité compensatoire égale à dix-huit (18) mois de rémunération (fixe + variable) ayant pour assiette la rémunération versée au titre des douze derniers mois précédant la cessation du contrat de travail. Le versement de cette indemnité est subordonné à l'application des critères indiqués ci-dessus au paragraphe 3.2.3.1.

Elle comprend les indemnités légales et conventionnelles qui pourraient lui être dues en tenant compte de la reprise de son ancienneté depuis le 1^{er} février 1992 et sera au moins égale à ces indemnités légales et conventionnelles.

Il est, en outre, convenu, que les options non levées accordées à Madame Virginie Morgon, dans le cadre d'options d'achat ou de souscription d'actions, deviendraient exerçables par anticipation à la date de cessation forcée de ses fonctions, en appliquant les conditions de performance indiquées dans le règlement des stock-options.

Pour le cas où viendrait à intervenir dans les quatre (4) ans à compter de l'entrée en fonctions de Madame Virginie Morgon un changement de contrôle, elle pourrait demander, pendant une période de six (6) mois à compter du changement effectif de contrôle, à ce que la Société mette un terme au présent contrat selon les modalités précisées dans son contrat de travail (voir section 7.7 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat).

3.2.3.6 Monsieur Fabrice de Gaudemar

En cas de licenciement, sauf faute grave ou lourde avant l'expiration de son mandat, Monsieur Fabrice de Gaudemar aura droit à une indemnité égale à dix-huit (18) mois de rémunération calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au titre des douze derniers mois. Le versement de cette indemnité est subordonné à l'application des critères indiqués ci-dessus au paragraphe 3.2.3.1.

Cette indemnité comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient être dues à la rupture du contrat de travail.

Le versement de cette indemnité est exclu s'il quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du Groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir à brève échéance ses droits à la retraite.

En cas de démission avant le 20 mars 2014, Monsieur Fabrice de Gaudemar sera assujéti à une obligation de non-concurrence d'une durée de six (6) mois, dont les termes figurent dans son contrat de travail. Pendant toute la durée d'application de cette interdiction, il sera versé une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % de la rémunération mensuelle moyenne des douze (12) derniers mois précédant la rupture du contrat de travail.

Il sera également assujéti à une obligation de non-sollicitation pendant une durée d'un (1) an à compter de la cessation de son contrat de travail.

Il est, en outre, convenu, que les options non levées accordées à Monsieur Fabrice de Gaudemar, dans le cadre d'options d'achat ou de souscription d'actions, deviendraient exerçables par anticipation à la date de cessation forcée de ses fonctions, en appliquant les conditions de performance indiquées dans le règlement des stock-options.

3.2.3.7 Monsieur Luis Marini-Portugal

Le contrat de travail de Monsieur Luis Marini-Portugal a été rompu le 22 février 2013. Il a perçu à l'occasion de son départ, l'indemnité de départ prévue, qui par suite de l'application des conditions de performance prévues ci-dessus a été limitée à douze (12) mois de rémunération totale (fixe + variable) versée au titre des douze derniers mois.

3.2.4 Autres informations sur les avantages

Le montant total des engagements au titre du contrat de retraite à prestations définies entièrement externalisé pour les membres du Directoire s'élève à 28 832 milliers d'euros hors taxes de 30 % au 31 décembre 2012.

Les membres du Directoire bénéficient chacun d'une voiture de fonction. Le montant figurant sur la ligne « Avantages en nature » du tableau n° 2 ci-avant pour chaque membre du Directoire se rapporte exclusivement à l'utilisation d'une voiture de fonction.

Messieurs Patrick Sayer et Bruno Keller continuent à bénéficier d'une couverture de type garantie sociale des chefs d'entreprises (dite « GSC ») à laquelle la Société continue à cotiser pour leur compte.

Monsieur Patrick Sayer bénéficie également de tous autres droits et avantages appropriés compte tenu de ses fonctions de Président du Directoire de la Société et notamment d'une assurance responsabilité civile couvrant ses actes accomplis en qualité de Président du Directoire pendant toute la durée de ses fonctions au sein d'Eurazeo.

Monsieur Bruno Keller continue à bénéficier également de tous autres droits et avantages appropriés compte tenu de ses fonctions de membre du Directoire et de Directeur Général d'Eurazeo et notamment d'une assurance responsabilité civile couvrant ses actes accomplis en qualité de Directeur Général pendant toute la durée de ses fonctions au sein d'Eurazeo.

Madame Virginie Morgon, Membre du Directoire, est susceptible de percevoir une prime exceptionnelle d'un montant net variable correspondant à la différence entre 1 million d'euros et le montant qui pourrait être dû à Madame Virginie Morgon au titre du programme de co-investissement qui sera débouclé au plus tard le 31 décembre 2014.

Cette prime ne pourrait être versée à Madame Virginie Morgon que si, à la date du 31 décembre 2014, cette dernière est encore salariée ou mandataire social de la Société, sauf en cas de cessation de ses fonctions due à un changement de contrôle ou en cas de licenciement autre que pour faute grave ou faute lourde.

Cet engagement de la Société a été autorisé, au titre de l'article L. 225-86 du Code de commerce et après avis du Comité des Rémunérations et de Sélection, par le Conseil de Surveillance dans sa séance en date du 19 mars 2010, les Commissaires aux comptes de la Société ayant été informés.

3.3 PARTICIPATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DU DIRECTOIRE DANS LE CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ ET OPÉRATIONS RÉALISÉES PAR LES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DU DIRECTOIRE SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

3

3.3.1 Participation des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire dans le capital de la Société

Tableau au 31 décembre 2012

Nom	Total actions	en % du capital	Total droits de vote	en % des droits de vote
Membres du Conseil de Surveillance				
M. Michel David-Weill	47 505	0,0720 %	95 010	0,112 %
M. Jean Gandois	442	0,0007 %	884	0,001 %
M. Richard Goblet d'Alviella	474	0,0007 %	948	0,001 %
M. Jean Laurent	441	0,0007 %	882	0,001 %
M. Roland du Luart	1 214	0,0018 %	2 428	0,003 %
M. Michel Mathieu	346	0,0005 %	346	0,000 %
M. Olivier Merveilleux du Vignaux	388	0,0006 %	709	0,001 %
M. Georges Pauget	275	0,0004 %	538	0,001 %
M. Kristen van Riel	275	0,0004 %	550	0,001 %
Mme Anne Lalou	1 338	0,0020 %	1 626	0,002 %
Mme Victoire de Margerie	250	0,0004 %	250	0,000 %
M. Jacques Veyrat	262	0,0004 %	262	0,000 %
TOTAL	53 210	0,0806 %	104 433	0,123 %
Censeurs				
M. Marcel Roulet	618	0,0009 %	1 207	0,001 %
M. Jean-Pierre Richardson	481	0,0007 %	481	0,001 %
M. Bruno Roger	218	0,0003 %	436	0,001 %
TOTAL	1 317	0,0020 %	2 124	0,003 %
Membres du Directoire				
M. Patrick Sayer ⁽¹⁾	241 004	0,3650 %	481 833	0,568 %
M. Bruno Keller ⁽²⁾	103 491	0,1568 %	195 322	0,230 %
M. Philippe Audouin ⁽³⁾	15 180	0,0230 %	29 031	0,034 %
Mme Virginie Morgon	2 017	0,0031 %	3 864	0,005 %
M. Fabrice de Gaudemar ⁽⁴⁾	5 537	0,0084 %	10 043	0,012 %
TOTAL	367 229	0,556 %	720 093	0,849 %

(1) Dont 92 101 actions détenues par les personnes étroitement liées au sens de l'Instruction de l'AMF du 28 septembre 2006.

(2) Dont 98 804 actions détenues par les personnes étroitement liées au sens de l'Instruction de l'AMF du 28 septembre 2006.

(3) Dont 12 433 actions détenues par les personnes étroitement liées au sens de l'Instruction de l'AMF du 28 septembre 2006.

(4) Dont 913 actions détenues par les personnes étroitement liées au sens de l'Instruction de l'AMF du 28 septembre 2006.

3.3.2. Opérations réalisées par les membres du Conseil de Surveillance et du Directoire sur les titres de la Société au cours du dernier exercice

État récapitulatif des opérations sur les titres de la Société mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier réalisées au cours du dernier exercice ⁽¹⁾.

Nom et Fonction	Description de l'instrument financier	Nature de l'opération	Nombre de titres
Patrick Sayer, Président du Directoire	Actions	Cession ⁽¹⁾	88 867
Bruno Keller, Directeur Général	Actions	Cession	10 245
Philippe Audouin, Membre du Directoire	Actions	Cession	6 642
Victoire de Margerie, Membre du Conseil de Surveillance	Actions	Acquisition	250
Michel Mathieu, Membre du Conseil de Surveillance	Actions	Prêt de titres	330
Jacques Veyrat, Membre du Conseil de Surveillance	Actions	Acquisition ⁽¹⁾	221 335
Jacques Veyrat, Membre du Conseil de Surveillance	Actions	Cession ⁽¹⁾	113 946

(1) Y compris les opérations effectuées par des personnes étroitement liées au sens de l'instruction de l'AMF du 28 septembre 2006.

3.4 GESTION DES RISQUES - FACTEURS DE RISQUES ET ASSURANCES

La Société procède de manière continue à une revue de ses risques. Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne sont décrits dans la section 2 B. du Rapport du Président du Conseil de Surveillance (pages 107 à 112).

Les risques présentés ci-après sont ceux qui peuvent être susceptibles d'avoir un impact significatif sur l'activité, la situation financière ou les perspectives de la Société. Sont successivement exposés les facteurs de risques spécifiques :

- ✦ au secteur d'activité d'Eurazeo, l'investissement en capital : les facteurs de risques liés à l'environnement macroéconomique, à l'instruction des projets d'investissement, au marché de la dette bancaire, à la concurrence des autres acteurs du marché, et à l'environnement juridique et fiscal ;
- ✦ au portefeuille d'Eurazeo : les facteurs de risques liés à la valorisation et à la liquidité des actifs non cotés, aux stratégies de co-investissement, et les risques de marché ;

- ✦ à son mode de fonctionnement : la capacité d'investissement, la dépendance vis-à-vis de personnes clés, et le risque de contrepartie ;

- ✦ aux principales participations contrôlées : le risque de crédit, la dépendance vis-à-vis de personnes clés dans les participations, les risques liés à l'environnement économique, les risques environnementaux, les risques sanitaires et les risques juridiques.

Cette présentation est complétée par un exposé sur les litiges auxquels la Société doit faire face, et sur les principales polices d'assurance souscrites par Eurazeo et ses principales participations majoritaires.

3.4.1 Facteurs de risques inhérents au secteur d'activité d'Eurazeo, l'investissement en capital

Dans le cadre de ses activités, Eurazeo investit ses propres fonds ; elle est donc exposée à un certain nombre de facteurs de risques spécifiques à toute activité d'investissement en capital.

Enfin, la Société veille à l'équilibre de la pondération des différents actifs dans son portefeuille ; en effet, sauf exception, elle n'engage pas plus de 15 % de son actif net réévalué dans un nouvel investissement.

3.4.1.1 Risques liés à l'environnement macroéconomique

Une évolution défavorable de l'environnement économique et une dégradation de la conjoncture économique peuvent altérer les conditions d'investissement, de cession, et de valorisation des participations d'Eurazeo. Dans certains cas, une baisse de la valorisation des participations peut se traduire par un impact négatif dans les comptes sociaux ou consolidés d'Eurazeo. D'une façon générale, Eurazeo vise à réduire sa sensibilité à ce facteur de risques par une diversification de ses actifs. Cette diversification concerne notamment les tailles des sociétés ciblées, les secteurs d'activité dans lesquels Eurazeo investit, la pondération des actifs dans le portefeuille ou encore la présence géographique des participations.

Le spectre des sociétés dans lesquelles Eurazeo est susceptible d'investir est large, il s'organise autour de quatre pôles :

- ✦ Eurazeo Capital : l'activité d'investissement historique d'Eurazeo qui porte sur des entreprises de plus de 150/200 millions d'euros de valorisation ;
- ✦ Eurazeo Croissance : l'activité d'investissement en fonds propres dans des entreprises innovantes à fort potentiel de croissance ;
- ✦ Eurazeo PME : l'activité dédiée aux investissements majoritaires dans les PME dont la valeur d'entreprise est inférieure à 150/200 millions d'euros ; et
- ✦ Eurazeo Patrimoine : les activités de gestion et d'investissement d'actifs immobiliers d'Eurazeo.

Les principales participations d'Eurazeo interviennent dans des secteurs aussi divers que : la location de véhicules, la distribution de matériel électrique, l'hôtellerie, la location-entretien de linge, les solutions de services prépayés aux entreprises, la gestion de parkings, l'immobilier, l'administration de biens ou encore le luxe. Les fondamentaux de certaines participations les rendent plus sensibles aux cycles économiques, d'autres ont des modèles économiques plus résilients. Au travers d'Eurazeo Croissance, Eurazeo investit également dans des PME à fort potentiel de croissance, positionnées sur des marchés moins sensibles à la conjoncture.

En termes de présence géographique, les participations sont majoritairement actives en Europe, aussi leur performance est plus particulièrement corrélée à la croissance économique de cette région. Eurazeo réalise environ 80 % de son chiffre d'affaires économique ⁽¹⁾ en Europe. Globalement, la position de leader de la majorité des participations sur leurs marchés respectifs et leur capacité à réagir de manière proactive dans un contexte plus difficile sont des gages de la résilience du modèle d'Eurazeo face à l'adversité d'une conjoncture défavorable dans certaines zones géographiques. Certaines participations, à l'image de Rexel, Accor et Moncler, ont développé une présence mondiale et tirent aussi parti de la croissance des pays émergents. Également, la stratégie d'Eurazeo PME s'appuie sur une diversification et un équilibre de son portefeuille aussi bien en termes de couverture géographique que de sensibilité du modèle de leurs participations à la conjoncture.

(1) Chiffre d'affaires consolidé + part proportionnelle du chiffre d'affaires des sociétés mises en équivalence à hauteur de leur pourcentage de détention.

3.4.1.2 Risques liés à l'instruction des projets d'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, du fait par exemple :
 - ▶ de la capacité insuffisante de l'entreprise cible et de son management à mener à bien les objectifs du 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,
 - ▶ de la non-détection 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 litiges et contentieux susceptibles de survenir avec les vendeurs ou les tiers : ceux-ci pouvant être liés par exemple à la non-solvabilité 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 des due diligences pointues, dans les domaines stratégiques, opérationnels, juridiques et fiscaux. Ces due diligences approfondies réalisées par des tiers s'étendent bien au-delà des sujets traditionnels, elles couvrent généralement des volets sociaux, environnementaux et de gouvernance. Au cas par cas, les risques identifiés peuvent être couverts par une garantie négociée avec les vendeurs. En parallèle, dans l'analyse des dossiers, Eurazeo s'attache en priorité à l'analyse des critères d'investissement suivants : barrières à l'entrée, rentabilité, récurrence des cash-flows, potentiel de croissance, et thèse d'investissement partagée avec le management. Aux différents stades d'avancement de l'instruction d'un dossier, les risques associés à l'investissement cible sont évalués, documentés et revus de façon régulière par le Comité d'Investissement et le Comité de Direction. En complément, la nouvelle organisation d'Eurazeo vient adosser des équipes dédiées aux différentes dynamiques d'investissement (Capital, Patrimoine, Croissance, et PME), ce qui permettra d'accroître encore davantage la qualité de l'instruction des projets d'investissements.

3.4.1.3 Risques liés au marché de la dette bancaire

Le métier d'investisseur en capital conduit Eurazeo à financer une partie de ses opérations d'acquisition notamment par de la dette bancaire. Un durcissement des conditions de marché peut conduire durablement à une dégradation structurelle des performances moyennes sur les transactions, et sont également susceptibles d'altérer la capacité des participations à refinancer leurs dettes.

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...). Par exemple, au cours de l'exercice, Europcar a finalisé son plan global de refinancement et renforcé la structure de son capital en améliorant le profil de sa dette : baisse des frais financiers, baisse de l'endettement Corporate, et allongement de la durée des maturités Corporate au-delà de 2017.

Dans ce contexte, Eurazeo poursuit également son développement en finançant ses acquisitions avec un levier d'endettement plus faible que par le passé sur des sociétés recelant un fort potentiel de transformation et de croissance, à l'instar de Foncia et Moncler en 2011.

3.4.1.4 Risques liés à la concurrence des autres acteurs du marché

L'existence d'un nombre important d'acteurs du capital investissement place la Société sur un marché concurrentiel. La concurrence peut conduire à engager du temps et des dépenses conséquentes sur des dossiers pour lesquels l'offre d'Eurazeo pourrait ne pas être retenue.

Dans les conditions de marché actuelles, le positionnement d'acteur majeur sur le marché français confère à Eurazeo un avantage concurrentiel sur bon nombre de participants, ce qui peut lui permettre de saisir de bonnes opportunités d'investissement. Depuis 2010, Eurazeo a su élargir ses opportunités d'investissement au segment

des PME françaises : aussi bien les PME solidement positionnées sur leur marché que les PME à fort potentiel de croissance. Un certain nombre d'investissements réalisés depuis 2011 par Eurazeo démontrent son positionnement d'investisseur de référence sur ses différents marchés : sociétés à fort potentiel de croissance (3SP Group, I-Pulse), LBO primaire (Foncia), sociétés tirant profit de leur croissance à l'international (Moncler, Dessange / Fantastic Sams au travers d'Eurazeo PME).

La nouvelle organisation d'Eurazeo (en place depuis fin décembre 2012) autour de quatre pôles d'activités (Capital, Patrimoine, Croissance et PME) soutient encore davantage ce positionnement. Le fonctionnement sous-jacent autour d'équipes dédiées et son approche de travail du « deal flow » en amont constituent des leviers importants pour saisir les opportunités d'investissement.

3.4.1.5 Risques liés à l'environnement juridique et fiscal

Eurazeo, en tant qu'investisseur en capital et société cotée sur un marché réglementé, poursuit sa stratégie dans un environnement susceptible d'être affecté défavorablement par des modifications législatives, réglementaires et fiscales. À titre d'illustration, un renforcement des règles prudentielles dans le domaine bancaire est susceptible de réduire la disponibilité des financements pour les opérations d'investissement en capital.

De même, les opérations de « buyout » pourraient perdre de leur attrait en cas d'évolution fiscale très défavorable. Au 31 décembre 2012, l'ANR d'Eurazeo et les plans d'affaires des participations prennent en compte les effets futurs des mesures fiscales et sociales des lois de finance rectificatives pour 2012 et 2013 (limitation de déductibilité des charges financières, limitation de l'imputation des déficits, réforme de la taxation des plus-values à long terme...). D'une manière générale, dans les participations, le durcissement de la fiscalité des sociétés en France et dans certains autres pays de l'Union européenne est susceptible d'altérer les performances des filiales des pays concernées.

3.4.2 Facteurs de risques relatifs au portefeuille d'Eurazeo

3.4.2.1 Risques liés à la valorisation des actifs non cotés

En valeur, les investissements d'Eurazeo sont constitués majoritairement de participations non cotées. Dans le cadre de la détermination de l'Actif Net Réévalué (ANR) de la Société, ces investissements sont évalués deux fois par an à leur juste valeur selon les recommandations de l'IPEV (International Private Equity Valuation Guidelines). Ces actifs 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. Par ailleurs, la constitution d'un panel de sociétés comparables présente quelques difficultés dans la mesure où elle requiert de s'appuyer sur des critères pertinents de comparabilité. 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, les évaluations suivent un processus interne méthodique et rigoureux, dont les résultats font l'objet d'une revue par un évaluateur indépendant sur la base d'une approche multicritères, à chaque arrêté annuel et semestriel. En complément, les Commissaires aux comptes émettent une attestation sur l'ANR de la Société suite à la réalisation de diligences portant sur la concordance des données comptables utilisées, ainsi que sur la correcte application de la méthode de détermination de l'ANR retenue.

3.4.2.2 Risques liés à la liquidité des actifs non cotés

Le portefeuille des participations non cotées présente un risque spécifique à ce type de titres, celui de l'existence d'un marché moins liquide que celui des participations cotées.

En fonction des conditions de marché (nombre d'acteurs et d'intermédiaires, disponibilité des financements...), il peut être plus ou moins difficile de céder une participation dans une société

non cotée, ceci rendant plus complexe l'estimation de sa valeur et pouvant avoir une incidence négative sur la durée de détention et la cession de l'actif à des conditions favorables.

Aussi, le moment venu les équipes d'Eurazeo travaillent en amont pour chacun des investissements sur les différentes options et perspectives de sorties en vue d'optimiser la réalisation des cessions en fonction des scénarii disponibles (introduction en bourse, cessions partielles ou totales auprès d'acquéreurs privés, industriels ou financiers...).

3.4.2.3 Risques de marché liés au portefeuille

Eurazeo est exposée au risque de marché, notamment au niveau de la gestion du coût de la dette, et de la valeur de ses actifs.

Les informations sur les risques de marché viennent en complément des Notes 14, 15 et 23 aux états financiers consolidés au titre des informations requises par IFRS 7 (p. 191 à 200 et p. 211 à 212) qui sont couvertes par l'opinion des Commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés.

3.4.2.3.1 RISQUES SUR MARCHÉS ACTIONS

Eurazeo est exposée de façon directe aux risques des marchés actions à hauteur du prix de revient de son portefeuille de participations cotées, soit 2 196 millions d'euros au 31 décembre 2012 (voir tableau en page suivante).

À noter que l'émission de l'emprunt obligataire échangeable en actions Danone a été analysée comptablement comme un instrument composé d'une dette et d'un dérivé. La variation du cours de l'action Danone a une incidence sur la juste valeur de ce dérivé. Là encore, il ne s'agit que de traduire un coût d'opportunité, le prix d'exercice (42,59 euros) étant inférieur au cours de bourse à la clôture (49,91 euros), mais très au-dessus du coût d'acquisition des titres.

Le portefeuille d'Eurazeo fait l'objet d'un suivi permanent et des procédures d'évaluation et d'alertes aux fluctuations ont été mises en place.

(En milliers d'euros)

	Valeur au bilan consolidé 31/12/2012	Valeur sur la base du cours au 31/12/2012	Coût d'acquisition	Variation des capitaux propres consolidés (cumul)		Effet (avant impôt) d'une variation de - 10 % sur le cours de bourse		Commentaires
				en K€	%	en K€		
Danone	820 107	820 107	641 615	178 492	28 %	(82 011)		Impact sur la variation de la réserve de juste valeur : une baisse du cours de 10 % ne ramène pas la JV en dessous du coût d'acquisition.
Actifs disponibles à la vente	820 107	820 107	641 615	178 492	28 %	(82 011)		
Accor	698 637	615 621	676 466	22 171	3 %			Pas d'impact direct sur les comptes en dehors de la mise en place de tests de perte de valeur lorsque le cours de bourse est inférieur à la valeur consolidée.
Edenred	184 570	537 328	404 521	(219 951)	- 54 %			
Ray Investment / Rexel	777 221	762 877	443 455	333 766	75 %			
Titres mis en équivalence	1 660 428	1 915 826	1 524 442	135 986	9 %			
ANF Immobilier	268 080	209 937	30 236	237 844	787 %			Pas d'impact direct sur les comptes, la juste valeur des immeubles étant justifiée par un rapport de deux experts indépendants.
Filiale cotée	268 080	209 937	30 236	237 844	787 %			
TOTAL ACTIFS CÔTÉS	2 748 615	2 945 870	2 196 293	552 322	25 %			
Dérivé associé à l'OEA Danone	(85 227)	(85 227)	-	(85 227)		44 884		Impact sur le résultat consolidé. Ces dérivés ne font que refléter un coût d'opportunité.
Autres dérivés sur actions	(654)	(654)	-	(654)		(432)		
TOTAL DÉRIVÉS SUR ACTIONS	(85 881)	(85 881)	-	(85 881)		44 452		

Par ailleurs, la Société est également susceptible d'être affectée indirectement par les évolutions à la baisse des marchés actions. D'une part, en fonction de la magnitude des baisses éventuelles des cours sur les titres Accor, la Société peut être amenée à effectuer des versements temporaires en numéraire afin de soutenir les financements mis en place à l'occasion de ces investissements. D'autre part, les fluctuations des marchés actions ayant un impact sur les comparables boursiers retenus pour valoriser les participations non cotées (voir section 3.4.2.1 en p. 95) sont susceptibles d'impacter négativement l'Actif Net Réévalué de la Société.

3.4.2.3.2 RISQUES DE TAUX

L'exposition du groupe Eurazeo 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. Dans ce cadre, le Groupe a contracté un certain nombre de swaps, aux termes desquels Eurazeo s'est engagée à échanger à échéances données, la différence entre taux fixe et taux variable, sur la base d'un notional donné.

Ainsi, au travers de cette politique de gestion du risque de taux, Eurazeo privilégie la couverture du risque de flux futurs de trésorerie. A contrario, la Société fait le choix de ne pas couvrir le risque de variation de juste valeur sur l'endettement net à taux fixe ; les passifs financiers sont maintenus à la valeur initiale en cas de fluctuation des taux d'intérêt (i.e. risque de coût d'opportunité en cas de baisse des taux).

Au 31 décembre 2012, la dette consolidée peut s'analyser comme suit :

	31/12/2012	Taux Variable		Échéances	
		Taux Fixe	couvert		non couvert
Emprunt (Eurazeo)	110,3	110,3	-	-	2013
Obligations échangeables en actions Danone	687,6	687,6	-	-	2014
Autres dettes et intérêts	7,1	7,1	-	-	
S/Total Holding	805,0	805,0	-	-	
Emprunt (ANF Immobilier)	313,8	-	222,0	91,8	2014-2020
Autres dettes et intérêts	0,3	-	-	0,3	
S/Total Patrimoine	314,1	-	222,0	92,1	
Emprunt (Legendre Holding 19)	568,3	-	560,0	8,3	2015
Emprunt (APCOA)	649,4	-	-	649,4	2014
Emprunt (Elis)	1 975,2	-	1 100,0	875,2	2014-2017
Obligations (Europcar)	1 044,8	1 044,8	-	-	2017-2018
Flotte de véhicules (Europcar)	795,3	-	326,1	469,2	2014-2015
Autres dettes et intérêts	274,6	87,5	178,7	8,4	
S/Total Eurazeo Capital	5 307,6	1 132,3	2 164,8	2 010,6	
Emprunts (3SP Group)	29,8	27,7	0,8	1,3	
Emprunts (Eurazeo PME)	83,2	0,2	16,8	66,2	2016-2017
Obligations (Eurazeo PME)	216,9	27,9	120,0	69,0	2018-2020
Autres dettes et intérêts (Eurazeo PME)	13,4	1,0	-	12,5	
S/Total Eurazeo PME et Croissance	343,3	56,7	137,6	149,0	
TOTAL DETTE CONSOLIDÉE	6 770,0	1 994,0	2 524,3	2 251,7	

La dette consolidée d'Eurazeo est couverte ou à taux fixe pour 67 %.

Par ailleurs, conformément à la norme IFRS 7, une analyse de sensibilité à la variation des taux d'intérêt (+/- 100 points de base : choc instantané, parallèle sur toute la courbe, survenant le premier jour de l'exercice, puis aucun changement du niveau des taux postérieurement) est présentée en Note 15 de l'annexe aux comptes consolidés (p. 198). Cette analyse reflète la qualité de la stratégie de couverture mise en place par le Groupe :

- ✦ si les taux d'intérêt avaient été de 100 points de base supérieurs aux taux constatés au cours de l'exercice, l'incidence aurait été : une augmentation de 1,0 % des capitaux propres (y compris intérêts minoritaires) et une augmentation de 0,7 % du coût de l'endettement net.
- ✦ si les taux d'intérêt avaient été de 100 points de base inférieurs aux taux constatés au cours de l'exercice, l'incidence aurait été : une diminution de 0,5 % des capitaux propres (y compris intérêts minoritaires) et une diminution de 1,6 % du coût de l'endettement net.

Le Groupe ne détient pas d'actifs significatifs portant intérêt.

3.4.2.3 RISQUES DE CHANGE

Le risque de change se limite essentiellement pour les sociétés contrôlées à l'existence de filiales d'Europcar, d'APCOA et de 3SP Group en dehors de la zone euro (Royaume-Uni, Scandinavie, Canada, Australie) ainsi qu'aux activités en dehors de la zone euro des groupes mis en équivalence (notamment Accor, Edenred, Rexel, Moncler et Intercos). La monnaie de fonctionnement des sociétés du Groupe est exclusivement la monnaie locale.

Pour Europcar, APCOA et 3SP Group, le Groupe limite son exposition au risque de change en finançant pour partie ses activités locales en devise locale (voir répartition des emprunts en devises en Note 14 de l'annexe aux comptes consolidés p. 191).

3.4.2.4 Risque de liquidité

Eurazeo doit disposer à tout moment des ressources financières non seulement pour financer son activité courante mais encore pour maintenir sa capacité d'investissement. La gestion du risque de liquidité s'effectue au moyen d'une constante surveillance de la durée des financements, d'un suivi scrupuleux des conditions de financement des participations, de la permanence des lignes de crédit disponibles et de la diversification des ressources.

En 2011, la Société avait renouvelé par anticipation sa ligne de crédit syndiqué de 1 milliard d'euros. L'échéance de cette ligne est désormais juillet 2016, et permet à Eurazeo de garder une importante flexibilité financière. Au 31 décembre 2012, cette ligne de crédit n'est pas tirée. 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.

Les contrats de prêt liés à ces dettes comportent des engagements juridiques et financiers habituels dans ce type de transactions et prévoient une exigibilité anticipée en cas de non-respect de ces engagements. Il est important de noter, au titre des contrats de prêt, que 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. Eurazeo suit de manière très rigoureuse le respect des covenants bancaires. En envisageant différents scénarii sur un horizon de temps de 5 ans, Eurazeo réalise des « stress tests » sur son niveau de trésorerie, les échéances de refinancement et les covenants bancaires.

Les principales échéances de refinancement pour la majorité de nos investissements s'étalent désormais de 2014 à 2018, le maintien ou la prolongation de ces financements restent largement dépendants de la capacité du marché à jouer son rôle. Dans la perspective de ces échéances, les équipes 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.

Ces informations sur le risque de liquidité viennent en complément de la Note 14 aux états financiers consolidés au titre des informations requises par IFRS 7 (p. 191 à 197), couverte par l'opinion des Commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés.

3.4.2.5 Risques liés aux stratégies de co-investissement

Dans le cadre de sa stratégie d'investissement, la Société privilégie une position forte au capital ou une influence significative. Le portefeuille d'actifs est ainsi principalement constitué de sociétés dans lesquelles Eurazeo est actionnaire majoritaire ou de référence.

Pour certains investissements, Eurazeo agit de concert avec d'autres actionnaires dans le cadre de stratégies de co-investissement. Afin de protéger ses intérêts dans ces types d'investissement, la Société a mis en place des pactes d'actionnaires (notamment Accor, Rexel, Foncia, 3SP Group, Moncler, Intercos, Fonroche, I-Pulse) qui fixent les termes de la mise en œuvre de la stratégie de co-investissement

et des options de sortie de l'investissement. Les principales caractéristiques de ces pactes sont décrites dans la section 7.5 Pactes d'actionnaires en page 284. Le suivi du respect des pactes est assuré par l'équipe d'investissement concernée de concert avec la Direction Juridique.

3.4.2.6 Risques relatifs à la dépréciation de certains actifs incorporels

Dans le cadre de l'allocation des prix d'acquisition de groupes ou de sociétés acquises, des montants significatifs peuvent être comptabilisés au bilan consolidé pour des écarts d'acquisition ou certains autres actifs incorporels dont la durée de vie estimée est indéterminée (marques essentiellement). Au 31 décembre 2012, la valeur nette des écarts d'acquisition et des marques s'élève respectivement à 2,7 et 1,1 milliards d'euros. Conformément aux méthodes comptables qu'Eurazeo applique, ces actifs ne sont pas amortis, ils font l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an et lorsque des événements et circonstances indiquent qu'une réduction de valeur est susceptible d'être intervenue. Une évolution défavorable des prévisions d'activité et des hypothèses utilisées pour la projection de flux de trésorerie lors des tests de dépréciation est susceptible de se traduire par la comptabilisation de pertes de valeur significatives.

Les plans d'affaires des participations utilisés dans le cadre des tests de dépréciation sont établis sur la base de la meilleure estimation du management des incidences de la situation économique actuelle. La sensibilité à la variation des différentes hypothèses est analysée pour chaque unité génératrice de trésorerie (UGT). Les hypothèses clés retenues dans les tests de dépréciation et les analyses de sensibilité afférentes sont détaillées dans la Note 1 annexée aux comptes consolidés (page 168).

3.4.3 Facteurs de risques inhérents au mode de fonctionnement de la Société

3.4.3.1 Risques liés à la capacité d'investissement

L'investissement en fonds propres requiert de disposer de ressources propres. Aussi, pour conduire sa stratégie de création de valeur en saisissant les bonnes opportunités d'investissement, la Société a besoin de maintenir une capacité d'investissement adéquate.

Pour pouvoir continuer à investir dans les années à venir et être créatrice de valeur, la rotation du portefeuille à un rythme adaptée constitue un moyen pour disposer des ressources nécessaires. En 2012, les principales opérations de cessions d'Eurazeo ont généré 436 millions d'euros de trésorerie (Rexel, ANF Immobilier et Mors Smitt), pour une rotation d'environ 13 % de la valeur du portefeuille. Au 31 décembre 2012, la trésorerie brute s'élève à 292 millions d'euros. Par ailleurs, Eurazeo dispose d'une ligne de crédit syndiqué de 1 milliard d'euros, intégralement disponible au 31 décembre 2012, avec une maturité en juillet 2016.

3.4.3.2 Risque de dépendance vis-à-vis de personnes clés

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 des 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 partenaires.

3.4.3.3 Risque de contrepartie

S'agissant du risque de contrepartie lié aux liquidités et aux valeurs mobilières de placement, Eurazeo ne travaille qu'avec des banques reconnues sur le marché et a recours à des placements dont l'horizon est adapté à la prévision des besoins. Néanmoins, les placements de trésorerie sont encadrés par des limites, revues régulièrement, tant au niveau du risque de crédit que de la volatilité des supports de placement. Les risques de contrepartie sont revus chaque mois en Comité de Trésorerie. En 2012, 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, au travers

d'un outil informatique spécifique. Elle utilise principalement pour ses placements de trésorerie des Titres de Créances Négociables pouvant être « swappés », des parts de Sicav ou Fonds Communs de Placement, et des Comptes à Terme.

Les règles prudentielles mises en place pour préserver le capital contre les risques de contrepartie (défaillance) se situent à trois niveaux :

- ✦ sélectivité des banques et des émetteurs (rating minimum A2/P2 – sauf approbation par le Comité de Trésorerie, composé notamment de trois membres du Directoire) ;
- ✦ supports de placement autorisés ;
- ✦ liquidité des placements.

3.4.4 Facteurs de risques propres aux principales participations contrôlées

Les risques encourus spécifiquement par les sociétés contrôlées exposent Eurazeo indirectement en tant qu'actionnaire majoritaire. Sont exposés ci-après les principaux risques dans la mesure où ils peuvent avoir un impact sur la monétisation des investissements concernés.

3.4.4.1 Risque de crédit

Chacune des filiales du groupe Eurazeo a développé un système de suivi des encours clients adapté à son organisation et à son activité. Certaines filiales restent peu exposées au risque de crédit. Les autres filiales ont couramment recours à des sociétés d'assurance reconnues afin de réduire ce risque.

Les principaux encours de créances clients à l'actif du bilan consolidé sont relatifs à Europcar (66 % des créances clients et autres débiteurs consolidés) et Elis (22 %).

EUROPCAR

Europcar a essentiellement deux types de créances clients : les constructeurs automobiles dans le cadre de leur engagement de « buy-back » et les créances issues de l'activité de location de véhicules. Europcar a mis en place une procédure spécifique de suivi du risque de crédit lié aux constructeurs automobiles.

ELIS

Elis assure son risque clients en France auprès d'une compagnie d'assurance reconnue. Les encours clients sont gérés de façon décentralisée selon les principes de délégation et de subsidiarité, et font partie du système de reporting mensuel.

ANF IMMOBILIER

La quasi-totalité du chiffre d'affaires d'ANF Immobilier est générée par la location à des tiers de ses actifs immobiliers et la rentabilité de l'activité locative de la société dépend de la solvabilité de ses

locataires. Dès lors, les difficultés financières des locataires pourraient causer des retards de paiement, voire des défauts de paiement des loyers qui seraient susceptibles d'affecter les résultats d'ANF Immobilier. Dans ce contexte, ANF Immobilier a mis en place une veille hebdomadaire des encours clients et un suivi au cas par cas des éventuels impayés.

Les informations sur le risque de crédit viennent en complément de la Note 8 aux états financiers consolidés au titre des informations requises par IFRS 7 (p. 185), couverte par l'opinion des Commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés.

3.4.4.2 Risques liés à la dépendance vis-à-vis de personnes clés dans les participations

Un des critères d'investissement d'Eurazeo repose sur le partage de la thèse d'investissement avec le management. Durant la phase de développement, les équipes d'Eurazeo et l'équipe dirigeante de chaque participation travaillent en toute transparence autour d'une vision claire des objectifs à atteindre et des actions à mener à court, moyen et long terme. Le management des participations a joué et joue un rôle important dans la conduite des actions visant à s'adapter à la conjoncture économique.

Aussi, le départ, l'indisponibilité ou la perte de confiance de personnes clés d'une équipe dirigeante, quel qu'en soit le motif, pourraient avoir des impacts sur la conduite des opérations et la poursuite de la stratégie de la participation. Afin de minimiser ce risque, Eurazeo fait de l'alignement des intérêts entre l'actionnaire et le management un facteur clé de la continuité des équipes dirigeantes et de la création de valeur. La Société mise également sur la relation proche, régulière et privilégiée entretenue avec le management, et sur la préparation de la succession des personnes clés.

3.4.4.3 Risques liés à l'environnement économique

Des perspectives conjoncturelles défavorables sont susceptibles d'impacter négativement les performances futures de certaines participations, ce qui pourrait par exemple se traduire pour Eurazeo dans les comptes consolidés par la constatation d'une perte de valeur sur certains écarts d'acquisition et actifs incorporels (voir par ailleurs section 3.4.2.6 p. 98). En fonction de leur modèle économique, les activités des participations majoritaires du portefeuille sont plus ou moins sensibles aux évolutions de l'environnement économique.

Par exemple, Europcar, en tant que loueur de véhicules de tourisme et d'utilitaires, peut être directement affecté par une diminution de la demande liée à un ralentissement économique et à un changement de comportement des clients. Europcar a la capacité de limiter les effets d'une baisse de la demande sur ses résultats en conduisant rapidement des actions d'amélioration du mix clients, d'ajustement de la taille de sa flotte, d'adaptation aux besoins des clients (introduction de l'offre « low cost » Value For Money) et de réduction des coûts (plan de transformation « Fast Lane 2014 »).

De la même manière, dans le cadre d'une conjoncture économique défavorable, une baisse de la demande sur certains marchés peut être pénalisante pour les activités de certaines autres participations majoritaires. À titre d'illustration : Elis est susceptible d'être affectée par une baisse de la demande sur le marché de l'Hôtellerie-Restaurant ; les performances d'APCOA sont sensibles à une forte baisse du trafic passagers dans les aéroports ; l'évolution de la valeur du patrimoine immobilier d'ANF Immobilier déterminée par des experts est fortement corrélée à l'évolution du marché immobilier et à nombre de facteurs économiques (conjoncture, niveau des taux d'intérêt...).

Pour pondérer ce risque, certaines participations s'appuient sur le fort potentiel de croissance de leur modèle économique (à l'instar de 3SP Group), ou sur une stratégie forte de développement dans les pays émergents (Moncler).

3.4.4.4 Risques environnementaux

Au cours de l'analyse des opportunités d'investissement, les équipes procèdent à des diligences approfondies en matière d'environnement. L'identification d'un risque significatif pourrait remettre en cause l'un de ces investissements.

Les principales participations contrôlées d'Eurazeo concernées par les risques environnementaux sont : Europcar et Elis.

EUROPCAR

Les implications environnementales de l'activité d'Europcar sont nombreuses et nécessitent des efforts constants en matière de protection de l'environnement.

Ainsi, la réglementation et la législation environnementales applicables à Europcar se réfèrent notamment :

- ✦ à l'exploitation et à l'entretien de ses voitures, camions et autres types de véhicules tels que les bus et minibus ;
- ✦ à l'utilisation des réservoirs pour le stockage des produits pétroliers y compris l'essence, le diesel et le carburant usagé ;
- ✦ à l'utilisation, au stockage et à la manutention de substances dangereuses, y compris des carburants et lubrifiants ;

- ✦ à la régénération, au stockage, au transport et à la destruction de déchets, y compris des carburants usagés, produits de vidange, déchets de produits et d'eau de lavage et autres produits dangereux, et ;

- ✦ à la propriété et l'exploitation des immeubles où Europcar opère.

Europcar veille à mettre en œuvre les mesures nécessaires pour être en conformité avec la réglementation environnementale.

L'utilisation des voitures et autres véhicules est sujette à de multiples réglementations gouvernementales visant à limiter des dégâts environnementaux, y compris les dégâts créés par le bruit et les émissions de CO₂. En règle générale, ces obligations sont sous la responsabilité du fabricant, à l'exception de la maintenance et de la défaillance mécanique nécessitant la réparation par Europcar.

La législation et la réglementation environnementales ainsi que les obligations administratives ont changé rapidement au cours de ces dernières années. Il est fort probable que les obligations résultant des textes en vigueur, ainsi que leur application deviennent plus rigoureuses et que les frais d'exploitation augmentent en conséquence. Europcar peut également être poursuivi par des agences gouvernementales ou par des institutions privées relevant de l'environnement. Bien qu'Europcar soit à ce jour en conformité avec la réglementation et les lois environnementales, maintenir cette conformité pourrait devenir plus onéreux à l'avenir et avoir un impact matériel sur les états financiers, le résultat opérationnel et les flux de trésorerie.

Europcar a obtenu le certificat ISO 14001 pour son système de management environnemental pour le siège international d'Europcar Groupe ainsi que pour l'ensemble des filiales européennes.

En particulier, chaque filiale a établi un programme d'enregistrement, de conformité de l'entretien et du remplacement des réservoirs d'essence par rapport à la législation locale. Malgré ces précautions, Europcar ne peut avoir l'assurance à tout moment de l'absence de fuite ou d'une mauvaise utilisation des installations.

ELIS

Les sites de production français d'Elis sont des Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE), encadrés selon leur volume de production par un Arrêté Préfectoral d'Autorisation ou d'Enregistrement, ou pour les plus petits sites par un Récépissé de Déclaration.

Les blanchisseries industrielles traditionnelles d'Elis présentent un risque de pollution chronique ou accidentelle limité du fait des faibles quantités de produits à risques utilisées ou stockées :

- ✦ la majorité des sites utilisent le gaz naturel pour leur production de vapeur en remplacement du fioul lourd ;
- ✦ les effluents industriels de l'activité de blanchisserie (principal impact de l'activité) sont qualitativement comparables à des effluents domestiques et les sites sont à ce titre raccordés aux réseaux collectifs d'assainissement.

Dans le cadre du programme de recherche et réduction des Rejets de Substances Dangereuses dans l'Eau (RSDE), la circulaire ministérielle du 5 janvier 2009, découlant de la Directive-Cadre Européenne sur l'Eau transposée en droit français, impose aux blanchisseries industrielles soumises à Autorisation ou Enregistrement de suivre un programme d'analyses de leurs effluents à partir de 2010. Ces analyses concernent une liste de 22 à 25 substances établie pour l'activité de blanchisserie industrielle à l'issue d'une première étape d'application de ce programme RSDE, tenue entre 2003 et 2007. Plus de quarante sites Elis ont réalisé ou sont en cours de réalisation de la phase de surveillance initiale.

Certains sites Elis ont pu exercer dans le passé des activités à risque de pollution utilisant des hydrocarbures ou des solvants, notamment dans le cadre d'une activité de nettoyage à sec avec des solvants chlorés (Tetrachloroéthylène). Ces anciennes activités étant susceptibles d'avoir engendré des pollutions des sols ou des nappes, des précautions particulières sont prises lors des opérations de cessation d'activité ou de cession. L'arrêt d'activité d'un site est réalisé en coordination avec les autorités administratives compétentes.

Elis est soumis à la Directive REACH en sa qualité de distributeur, importateur ou utilisateur de substances chimiques. En conséquence, Elis s'assure auprès de ses fournisseurs du respect de l'ensemble des obligations mises en œuvre par cette réglementation spécifique.

3.4.4.5 Risques sanitaires

ANF IMMOBILIER

Les immeubles d'ANF Immobilier peuvent être exposés à des problèmes liés à la santé publique ou à la sécurité, notamment l'amiante, la légionelle, les termites ou le plomb. En sa qualité de propriétaire de ses constructions, installations ou terrains, ANF Immobilier pourrait être engagée en cas de manquement à son obligation de surveillance et de contrôle des installations. Une telle mise en jeu de la responsabilité d'ANF Immobilier pourrait avoir un impact négatif sur son activité, ses perspectives et sa notoriété. Afin de limiter ces risques, ANF Immobilier respecte scrupuleusement la réglementation applicable en la matière et adopte une politique préventive consistant à faire des diagnostics et, le cas échéant, des travaux de mises en conformité.

Risques liés à l'amiante

La fabrication, l'importation et la mise en vente de produits contenant de l'amiante, ont été interdites par le décret n° 96-1133 du 2 décembre 1996. ANF Immobilier est tenue de procéder à la recherche de la présence d'amiante et, le cas échéant, aux travaux de désamiantage. Dans tous les immeubles ayant fait l'objet de travaux de rénovation, ANF Immobilier a fait procéder à la recherche d'amiante.

Risques liés au traitement de l'eau

ANF Immobilier est tenue de respecter la réglementation sur l'eau pour l'utilisation et les rejets à l'eau, et notamment l'obligation de traitement des eaux usées conformément aux dispositions du Code de la santé publique et du Code général des collectivités territoriales, ainsi que la gestion qualitative et quantitative des eaux pluviales (Loi sur l'eau de janvier 1992).

Risques naturels ou technologiques

Les actifs immobiliers de la Société peuvent également être exposés à des risques naturels ou technologiques, ou faire l'objet d'avis défavorables de commissions de sécurité. De tels événements pourraient entraîner la fermeture totale ou partielle des locaux concernés et avoir un effet défavorable sur l'attractivité des actifs de la Société, son activité et ses résultats.

ELIS

Elis a fait réaliser pour chacun de ses bâtiments un Dossier Technique Amiante (DTA) conformément à la réglementation.

Depuis la mise en évidence du risque de légionellose généré par l'utilisation de tours aéroréfrigérants, Elis a démantelé cinq de ses tours. Six blanchisseries sont encore équipées d'une tour, toutes déclarées ou autorisées par la préfecture. Les tours aéroréfrigérantes font l'objet d'un entretien préventif systématique et de contrôles mensuels ou trimestriels de l'effluent.

Certains services d'Elis relèvent d'une activité sanitaire, en particulier le linge santé, certains vêtements classés Équipement de Protection Individuelle (EPI), les vêtements dits Ultra Propre (départiculés), et l'activité Boisson avec les fontaines à eau et les machines à café. Le suivi et la maîtrise de la conformité du service sont assurés et contrôlés au travers de Systèmes de Management de la Qualité (SMQ) certifiés ISO 9001 pour les vêtements et notamment les vêtements EPI et Ultra propre, et pour l'activité Fontaines à bonbonnes et fontaines réseau.

Elis a développé depuis 2008 une activité de collecte de déchets médicaux, permettant aux professionnels du secteur de la santé de se libérer des contraintes liées à ce type de déchet. Les DASRI (Déchets d'Activités de Soins à Risques Infectieux) sont pris en charge à une fréquence régulière, adaptée aux besoins, en respect des délais imposés selon le volume à éliminer, puis dirigés vers des points de regroupement sur des sites Elis, avant évacuation vers des centres d'élimination, selon la réglementation en vigueur.

LÉON DE BRUXELLES

Les risques alimentaires liés à la consommation des moules sont de deux ordres : risques à manifestation rapide provenant de phycotoxines (toxines d'algues), de bactéries ou virus pathogènes, et risques à manifestation différée d'origine physique ou chimique par participation à l'effet toxique cumulatif des métaux lourds (plomb, cadmium, nickel) ou des hydrocarbures.

Pour réduire ces risques, Léon de Bruxelles s'appuie sur une filière très encadrée :

- ✦ le milieu marin et le produit sont contrôlés par des organismes officiels tels que l'IFREMER en France ou des organisations équivalentes à l'étranger, ainsi que par les services vétérinaires ;
- ✦ le grossiste chargé de l'approvisionnement ne peut se fournir qu'auprès de fournisseurs respectant un cahier des charges très strict, mis au point par Léon de Bruxelles avec l'aide de spécialistes extérieurs au Groupe. Ce cahier des charges est par ailleurs intégré à un Référentiel de la Filière Moules, bâti par Léon de Bruxelles sur le principe du management de la qualité, et dont l'application est auditée annuellement par un organisme certificateur ;
- ✦ une traçabilité complète du produit est assurée ;
- ✦ des contrôles sont réalisés à chaque livraison, et des tests quotidiens sont mis en œuvre sur chaque lot servi au consommateur ;
- ✦ les moules sont cuites juste avant d'être servies, ce qui est un élément de sécurité sanitaire supplémentaire ;
- ✦ un échantillon de chaque lot livré est conservé par un laboratoire indépendant dans le cas où un client se manifesterait et incriminerait les moules qu'il aurait consommées.

Bien que Léon de Bruxelles exerce un strict suivi de ces risques, la survenance de risques sanitaires ou alimentaires ne peut être écartée et serait susceptible d'avoir un impact défavorable sur son activité.

3.4.4.6 Autres risques de nature juridique et réglementaire

Les participations contrôlées sont implantées mondialement et sont tenues au respect des législations et réglementations nationales et régionales, variables selon les pays d'implantation. Dans le cadre de leurs différentes activités, elles sont susceptibles d'être impliquées dans des litiges et procédures judiciaires, arbitrales et administratives.

3.4.5 Litiges

Directeur Général et Directeur Immobilier de la filiale ANF Immobilier

Des procédures sont actuellement en cours, par suite de la révocation et du licenciement en avril 2006, du Directeur Général et du Directeur Immobilier d'ANF Immobilier :

- ✦ les salariés licenciés ont saisi le Conseil des Prud'hommes de Paris de chefs de demande d'un montant de 4,6 millions d'euros pour l'ancien Directeur Général (3,4 millions d'euros au titre d'ANF Immobilier et 1,2 million d'euros au titre d'Eurazeo) et de 1,0 million d'euros pour l'ancien Directeur Immobilier ;
- ✦ de même une action commerciale devant le Tribunal de commerce de Paris est dirigée contre ANF Immobilier par l'ancien Directeur Général en qualité d'ancien mandataire social ;
- ✦ une instance, devant ce même tribunal, a également été engagée par un ancien fournisseur.

Avant l'introduction de ces procédures prud'homales et commerciales, ANF Immobilier avait saisi le Juge d'Instruction de Marseille d'une plainte avec constitution de partie civile concernant des faits supposés commis par l'ancien fournisseur visé ci-dessus ainsi que par ses deux anciens Directeurs et d'autres intervenants. L'instruction pénale est en cours et une commission rogatoire a été confiée à la Police Judiciaire de Marseille. L'ancien Directeur Général et l'ancien Directeur Immobilier d'ANF Immobilier ont été mis en examen et placés sous contrôle judiciaire. Il en est de même de l'ancien fournisseur qui a été placé plusieurs mois en détention provisoire.

La Chambre de l'Instruction de la Cour d'Appel d'Aix en Provence a rendu le 4 mars 2009 un arrêt confirmant la validité de la mise en examen de l'ancien Directeur Général d'ANF Immobilier et ainsi l'existence d'indices graves et concordants à son encontre d'avoir commis l'abus de biens sociaux reproché au préjudice d'ANF Immobilier. Le magistrat instructeur a en outre fait diligenter une expertise comptable dont le rapport attendu en 2011, n'a pas encore été déposé.

Compte tenu du lien étroit entre le volet pénal et le volet social de ce dossier, le Conseil des Prud'hommes a fait droit à la demande de sursis à statuer.

Toutes mettent en œuvre des dispositifs pour limiter ce risque. Pour certaines réglementations comme par exemple en matière de droit de la concurrence, la responsabilité d'Eurazeo en tant qu'entité contrôlante pourrait être recherchée.

Parallèlement, l'évolution des lois et règlements en vigueur y compris en matière fiscale peut altérer les espérances de développement de certaines activités.

Procédures TPH - TOTI

ANF Immobilier venant aux droits d'Eurazeo avait confié à Monsieur Philippe Toti, entrepreneur individuel (TPH), la rénovation d'une partie de son patrimoine immobilier situé à Marseille. Parallèlement à l'introduction de sa procédure pénale devant le juge d'instruction de Marseille, dirigée notamment contre l'ancien fournisseur pour recel et complicité, ANF Immobilier a pu constater que ce dernier ne mettait pas les moyens matériels et humains nécessaires pour respecter ses obligations contractuelles.

Un état d'abandon de chantiers a été constaté par huissier à la demande d'ANF Immobilier. Le 19 juin 2006, ANF Immobilier suite à cette constatation résiliait les marchés de travaux conclus avec l'ancien fournisseur.

Par ailleurs, le liquidateur de l'ancien fournisseur ainsi que ce dernier ont assigné ANF Immobilier devant le Tribunal de Commerce de Paris le 16 février 2007.

ANF Immobilier a sollicité le sursis à statuer ou le renvoi de l'affaire au rôle dans l'attente de la décision définitive de la juridiction pénale (le Tribunal de Grande Instance de Marseille), saisie par une plainte avec constitution de partie civile de la société ANF Immobilier pour des faits d'abus de biens sociaux et recel.

Par jugement du 26 novembre 2009, le Président du Tribunal de Commerce de Paris a prononcé le sursis à statuer dans l'attente de la décision pénale à intervenir.

Dès lors le Tribunal de Commerce de Paris ne sera appelé à examiner la recevabilité et le bien fondé de la demande de Monsieur TOTI et du liquidateur de la société TPH, qu'après qu'ait été rendue une décision pénale définitive sur les faits objet de la plainte ANF Immobilier.

Groupe B&B Hotels

Plusieurs litiges opposent les sociétés de groupe B&B Hotels à certains anciens gérants mandataires. Ceux-ci demandent la requalification de leur contrat de gérance-mandat en contrat de travail. Le groupe B&B Hotels conteste ces demandes qui sont en cours d'instruction. Dans le cadre de la cession de groupe B&B Hotels, Eurazeo et les autres vendeurs ont accepté sous certaines conditions de continuer à prendre en charge une partie des dommages qui pourraient résulter de ces litiges et de ceux qui pourraient naître sur le même sujet. Cette prise en charge est plafonnée pour l'ensemble des vendeurs, et répartie entre eux. Cette garantie ne couvrira que les demandes formulées par l'acquéreur du groupe B&B Hotels avant le 31 mars 2012. Au cours de l'exercice 2012, les appels en garantie à l'encontre d'Eurazeo ont donné lieu au versement de sommes représentant un total de 126 milliers d'euros (343 milliers d'euros en 2011).

Gilbert Saada

Monsieur Gilbert Saada a assigné la Société le 23 mai 2011 devant le tribunal de grande instance de Paris aux fins notamment de faire désigner un expert chargé de valoriser les participations de la Société et de déterminer sur cette base le montant de la valorisation moyenne des sommes qui pourraient lui être dues au titre du programme de co-investissement. La Société a contesté ces demandes et le tribunal de grande instance a le 6 juillet 2011 intégralement débouté Monsieur Gilbert Saada de celles-ci. Le 31 août 2011, la Société a reçu, à la demande de Monsieur Gilbert Saada, une convocation devant le bureau de conciliation du Conseil des Prud'hommes de Paris, concernant les conditions du licenciement de Monsieur Gilbert Saada. Une audience a eu lieu le 18 janvier 2012 lors de laquelle le Conseil des Prud'hommes a constaté l'absence de conciliation entre les Parties. Le Conseil des Prud'hommes de Paris, par jugement en date du 11 décembre 2012, s'est déclaré incompétent et a débouté de l'ensemble de ses demandes Monsieur Gilbert Saada. Ce dernier a interjeté appel de ce jugement. L'audience en appel devrait avoir lieu au printemps 2015.

Remarques Générales

À l'exception du dossier groupe B&B Hotels, les litiges ci-dessus ne font pas l'objet de provisions dans les comptes d'Eurazeo au 31 décembre 2012. À la connaissance d'Eurazeo, il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité d'Eurazeo et/ou du Groupe.

Le groupe Eurazeo ne peut exclure que de nouvelles procédures précontentieuses ou contentieuses voient le jour à raison d'événements ou de faits qui ne seraient pas connus ou dont le risque associé n'est pas encore déterminable et/ou quantifiable. De telles procédures pourraient avoir un effet défavorable sur sa situation financière ou ses résultats.

3.4.6 Assurances

Eurazeo

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 ;
- ✦ police « tous risques sauf » couvrant les locaux d'exploitation ;
- ✦ la responsabilité civile liée à l'exploitation ;
- ✦ le déplacement des personnes salariées de l'entreprise (contrat « individuelle accident »).

Filiales et participations

Chaque filiale et participation d'Eurazeo souscrit les assurances pertinentes pour son domaine d'activités et le profil de ses actifs et risques.

3.5 RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

RENDANT COMPTE DE LA COMPOSITION ⁽¹⁾, DES CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL, AINSI QUE DES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MISES EN PLACE PAR EURAZEO

En application des dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce, le présent rapport a pour objet de rendre compte de la composition du Conseil et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par Eurazeo. Les informations prévues par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce sont publiées dans le Document de référence 2012 d'Eurazeo (section « 7.7 - Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique », p. 291). Les modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale sont précisées à l'article 23 des statuts d'Eurazeo (section 7.2 du Document de référence 2012 d'Eurazeo, p. 268).

Les travaux ayant sous-tendu la rédaction du rapport ont été animés et coordonnés par l'audit interne d'Eurazeo, et ont reposé sur la contribution de l'ensemble des directions et services, acteurs du contrôle interne d'Eurazeo (une description des rôles de ces acteurs fait l'objet d'un développement dans la section 2 du rapport).

La structuration et la rédaction du rapport se sont appuyées sur des référentiels de place en matière de gouvernement d'entreprise et de contrôle interne. La première partie du rapport (section 1) consacrée aux travaux du Conseil de Surveillance a été rédigée en référence au « Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées » publié en avril 2010 par le MEDEF et l'AFEP (appelé ci-après « Code AFEP/MEDEF »), disponible sur le site internet dédié à l'adresse suivante <http://www.code-afep-medef.com/>. La seconde partie, dédiée au dispositif de contrôle interne et de gestion des risques, a été structurée en s'appuyant sur le cadre de référence de l'Autorité des marchés financiers ⁽²⁾ (le « Cadre AMF »), et sur son guide d'application relatif à la gestion des risques et au contrôle interne de l'information comptable et financière. Enfin, d'une manière générale, les diligences conduites ont veillé à tenir compte des rapports et recommandations formulées par l'Autorité des marchés financiers sur le gouvernement d'entreprise, le Comité d'Audit, la gestion des risques et le contrôle interne.

Un projet de ce rapport a été examiné par les membres du Comité d'Audit le 13 février 2013. La version définitive du rapport a été approuvée par le Conseil de Surveillance, lors de sa séance du 19 mars 2013.

Section 1 Les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance

A. Composition et fonctionnement du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion d'Eurazeo par le Directoire. Il rassemble des personnalités de premier plan dans différents secteurs de l'économie. Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance détermine ses règles de fonctionnement et traite plus particulièrement de la participation au Conseil, des critères d'indépendance, de la tenue des réunions, des communications au Conseil, des autorisations préalables du Conseil pour certaines opérations, de la création de comités au sein du Conseil, de la rémunération de ses membres et de la déontologie. Le règlement

intérieur du Conseil de Surveillance est reproduit en section 3.1.5 du Document de référence (p. 72).

À toute époque de l'année, le Conseil opère les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission.

Le Conseil se réunit aussi souvent que l'intérêt d'Eurazeo l'exige et au moins une fois par trimestre. En 2012, le Conseil de Surveillance s'est réuni 6 fois (6 fois également en 2011). Le taux de présence moyen a été de 93 % (89 % en 2011).

Le Directoire communique mensuellement au Président du Conseil de Surveillance un état des participations, de la trésorerie, des opérations réalisées et de l'endettement éventuel d'Eurazeo.

(1) Y compris de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein.

(2) Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne : Cadre de référence. 22 juillet 2010.

Conformément aux statuts, le Directoire présente au Conseil de Surveillance un rapport une fois par trimestre au moins, retraçant les principaux actes ou faits de la gestion d'Eurazeo, avec tous les éléments permettant au Conseil d'être éclairé sur l'évolution de l'activité sociale, ainsi que les comptes sociaux trimestriels et les comptes sociaux et consolidés semestriels et annuels.

Après la clôture de chaque exercice, dans les délais réglementaires, le Directoire lui présente, aux fins de vérification et de contrôle, les comptes sociaux, les comptes consolidés, et son rapport à l'Assemblée. Le Conseil de Surveillance présente à l'Assemblée Annuelle ses observations sur le Rapport du Directoire et sur les comptes annuels, sociaux et consolidés.

La composition du Conseil de Surveillance est détaillée dans le tableau de la section « 3.1.3 Conseil de Surveillance » du Document de référence (p. 55) qui fait partie intégrante du présent rapport.

Au 31 décembre 2012, le Conseil de Surveillance d'Eurazeo est composé de douze membres, dont deux femmes. Les échéances de mandats en 2013 seront l'opportunité pour Eurazeo d'augmenter à nouveau le nombre de femmes au Conseil, et ainsi d'atteindre une proportion de femmes d'au moins 20 %, conformément à la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des Conseils d'Administration et de Surveillance, dès l'issue de la prochaine Assemblée Générale, sous réserve de l'approbation par ladite Assemblée Générale de la résolution n° 8 relative à la nomination de Madame Stéphane Pallez en qualité de membre du Conseil de Surveillance.

B. Les comités spécialisés

Trois comités ont été créés au sein du Conseil de Surveillance : le Comité Financier, le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations et de Sélection. Ces trois comités spécialisés sont permanents. La durée du mandat d'un membre de comité est égale à la durée de son mandat de membre du Conseil de Surveillance, étant entendu que le Conseil de Surveillance peut à tout moment modifier la composition des comités et par conséquent mettre fin à un mandat d'un membre d'un comité. Les missions et règles de fonctionnement des trois comités sont définies par des chartes qui font partie intégrante du règlement intérieur du Conseil de Surveillance.

Un exposé de l'activité, de la composition et du nombre de réunions de ces comités au cours de l'année 2012, ainsi que des principes de détermination des rémunérations des mandataires sociaux est détaillé dans le Document de référence aux sections « 3.1.4 - Comités spécialisés » (p. 71) et « 3.2.1 - Principes de rémunération des mandataires sociaux » (p. 77), qui sont considérées comme faisant partie intégrante du présent rapport.

La charte du Comité d'Audit a été actualisée en 2009 pour intégrer plus précisément les missions conduites par les membres de ce Comité, notamment celles attribuées aux comités spécialisés par l'ordonnance n°2008-1278 du 8 décembre 2008. L'AMF a publié en juillet 2010 un rapport sur le Comité d'Audit ⁽¹⁾. Ce rapport apporte notamment des éléments d'analyse sur les missions fixées par l'ordonnance du 8 décembre 2008 et des recommandations sur sa mise en œuvre. Dans le cadre de la mise en œuvre de ladite ordonnance, Eurazeo applique les principes formulés par le groupe de travail de l'AMF, notamment au niveau de l'analyse, du champ d'application et de la mise en œuvre des missions, et au niveau de la composition du Comité d'Audit. La charte du Comité Financier a été remise à jour en 2012 afin de préciser son mode de fonctionnement.

C. Les principes de gouvernement d'entreprise appliqués par Eurazeo

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.

L'analyse des pratiques de gouvernement d'entreprise d'Eurazeo au regard des principes et recommandations du Code AFEP/MEDEF fait ressortir qu'Eurazeo se conforme avec tous les principes du Code à l'exception du critère de l'ancienneté (i.e. « ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans ») dans le cadre de la qualification de l'indépendance des membres du Conseil.

D'une manière générale, il a été considéré que l'exercice des fonctions de membre du Conseil de Surveillance au-delà d'une certaine durée confère davantage d'autorité, facilite une prise de positions et, par là même, renforce l'indépendance du Conseil de Surveillance comme organe de contrôle de la gestion de la Société par le Directoire. Compte tenu de l'activité d'investissement à long terme d'Eurazeo, de la nécessité pour les membres du Conseil de Surveillance de connaître les différentes participations et d'appréhender l'environnement économique de chacune d'entre elles, l'expérience des membres du Conseil de Surveillance et leur bonne connaissance du Groupe constituent un atout stratégique indispensable pour la Société et ses actionnaires. Par ailleurs, un mandat d'une durée supérieure à 12 ans implique des renouvellements successifs qui témoignent de la reconnaissance par l'ensemble des actionnaires des compétences du membre du Conseil de Surveillance concerné. En conséquence, le Comité des Rémunérations et de Sélection a considéré que la durée des fonctions ne saurait constituer un critère pouvant, à lui seul, remettre en cause l'indépendance d'un membre du Conseil de Surveillance au bénéfice d'une appréciation au cas par cas.

Il demeure que le Conseil de Surveillance d'Eurazeo est composé pour la moitié de ses membres d'administrateurs indépendants au regard de la totalité des critères prévus par le Code AFEP/MEDEF. En cela, Eurazeo respecte pleinement les recommandations du Code.

Dans le cadre de l'application continue des principes de gouvernement d'entreprise d'Eurazeo conformes au Code AFEP/MEDEF, les dispositions suivantes ont été mises en œuvre :

- ✦ une évaluation formalisée de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil de Surveillance a été réalisée fin 2012 avec l'assistance d'un consultant externe indépendant. Cette évaluation a été discutée au Comité des Rémunérations et de Sélection du 28 février 2013 puis lors de la séance du Conseil de Surveillance du 19 mars 2013. Une évaluation formalisée du Conseil de Surveillance sera à nouveau effectuée fin 2015 conformément aux préconisations du Code AFEP/MEDEF. Par ailleurs, un point de l'ordre du jour du Conseil est consacré chaque année à un débat sur le fonctionnement du Conseil (ce point sera traité en 2013 lors de la réunion du Conseil prévue le 18 juin 2013) ;
- ✦ le Comité des Rémunérations et de Sélection du 28 février 2013 a débattu de la qualification d'administrateur indépendant de chaque membre du Conseil, cette qualification (telle qu'elle figure dans le tableau de la section « 3.1.3 - Conseil de Surveillance » du Document de référence, p. 55) a été examinée par le Conseil lors de sa séance du 19 mars 2013 ;

(1) Rapport sur le Comité d'Audit – Groupe de travail présidé par Olivier Poupart-Lafarge, membre du Collège de l'AMF, 22 juillet 2010.

- ✦ le Code établit que la durée du mandat des administrateurs « ne doit pas excéder quatre ans », et que « l'échelonnement des mandats doit être organisé de façon à éviter un renouvellement en bloc et à favoriser un renouvellement harmonieux des administrateurs ». L'Assemblée Générale du 7 mai 2010 a modifié la durée des mandats des membres du Conseil de Surveillance ; elle est désormais de quatre ans. En outre, lors de sa réunion du

17 juin 2010, le Conseil de Surveillance a adopté une disposition de son règlement intérieur prévoyant un renouvellement échelonné de ses membres. Lors de la séance du 30 août 2010, le Conseil a procédé à un tirage au sort afin de déterminer les membres dont le mandat sera renouvelé en premier. En conséquence, le Conseil a été/sera renouvelé par tiers successivement en 2012, 2013 et 2014.

Section 2 Les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques

L'activité d'investissement par prise de participation dans des sociétés le plus souvent non cotées est l'activité principale d'Eurazeo. Dans le cadre de la conduite et de la pérennisation de cette activité, Eurazeo définit et poursuit un certain nombre d'objectifs stratégiques et opérationnels. Afin de prévenir ou de limiter l'impact négatif de certains risques internes ou externes sur l'atteinte de ces objectifs, la Société, sous la responsabilité du Directoire, conçoit et adapte ses dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques :

- ✦ qui s'inscrivent dans une démarche de progrès continu ; et
- ✦ qui s'intègrent aux processus métiers et au « business model » propres à l'organisation.

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne 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, dépassant les limites acceptables fixées par la Société, sont traités et le cas échéant, font l'objet de plans d'action. 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. Les contrôles à mettre en place relèvent du dispositif de contrôle interne. Ainsi, ce dernier concourt au traitement des risques auxquels sont exposées les activités de la Société ;
- ✦ de son côté, le dispositif de contrôle interne s'appuie sur le dispositif de gestion des risques pour identifier les principaux risques à maîtriser ;
- ✦ en outre, le dispositif de gestion des risques doit lui-même intégrer des contrôles, relevant du dispositif de contrôle interne, destiné à sécuriser son bon fonctionnement.

L'articulation et l'équilibre conjugué des deux dispositifs sont conditionnés par l'environnement de contrôle, qui constitue leur fondement commun, notamment : la culture du risque et du contrôle propres à la Société et les valeurs éthiques de la Société.

A. Définition, objectifs, limites et périmètre

DÉFINITION ET OBJECTIFS

Le contrôle interne s'entend d'un dispositif de la Société, conçu sous la responsabilité du Directoire et mis en œuvre par le personnel sous l'impulsion du Directoire.

À l'instar des principes généraux du Cadre AMF, le dispositif de contrôle interne d'Eurazeo vise 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 ;
- ✦ la fiabilité des informations financières.

D'une façon générale, il contribue à la maîtrise des activités en prévenant et en maîtrisant les risques significatifs susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs de la Société, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité. En outre, il concourt à l'efficacité des opérations et à l'utilisation efficiente des ressources.

PÉRIMÈTRE

Le dispositif de contrôle interne mis en place par Eurazeo couvre l'ensemble des opérations effectuées au sein d'un périmètre qui comprend la société Eurazeo en tant que société d'investissement, ainsi que les « holdings » (i.e. véhicules d'investissement) directement contrôlés.

De façon autonome, chaque participation opérationnelle consolidée conçoit et met en œuvre son propre dispositif de contrôle interne adapté à son contexte et à son activité. Les observations issues 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 des Comités d'Audit de chacune des participations, dans lesquels Eurazeo est systématiquement représentée.

LIMITES

Les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques, aussi bien conçus et aussi bien appliqués soient-ils, ne peuvent fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs de la Société. Les limites du dispositif trouvent leurs origines dans différents facteurs inhérents à tout dispositif de contrôle interne, parmi lesquels :

- ✦ les dispositifs s'appuient sur des hommes et l'exercice de leur faculté de jugement ;
- ✦ la conception du dispositif de contrôle interne et le choix de traitements d'un risque tiennent compte du rapport coût/bénéfice qui permet de déterminer le juste équilibre entre le coût des contrôles et des traitements mis en place et un niveau de risque résiduel acceptable ;
- ✦ la faible prédictibilité d'un certain nombre d'événements extérieurs qui peuvent menacer l'atteinte des objectifs de l'organisation.

B. L'articulation des dispositifs

Le dispositif de contrôle interne ne se limite pas à un ensemble de procédures et ne couvre pas uniquement les processus comptables et financiers. Il comprend en effet un ensemble organisé de moyens, d'échanges, de principes, de procédures et de comportements adaptés aux caractéristiques propres de l'organisation.

En référence au Cadre de l'AMF, le dispositif de contrôle interne d'Eurazeo s'articule autour de cinq composantes étroitement liées, décrites ci-après (parties A. à E.).

A. UN ENVIRONNEMENT ET UNE STRUCTURE ORGANISATIONNELLE APPROPRIÉS

Le dispositif de contrôle interne se fonde sur un environnement favorisant des comportements intègres et éthiques, et un cadre organisationnel dédié à la réalisation des objectifs. La structure organisationnelle s'appuie sur une répartition appropriée des fonctions et des responsabilités entre les différents acteurs, sur une gestion adéquate des ressources et compétences, et sur la mise en place de systèmes d'informations et de modes opératoires adaptés.

Règles de conduite et intégrité

Règlement intérieur

Le règlement intérieur en vigueur dans l'entreprise impose aux salariés certaines règles concernant notamment le respect de certains usages commerciaux (notamment le montant des cadeaux reçus de l'extérieur), la gestion des conflits d'intérêts et la confidentialité.

Charte déontologique

Eurazeo dispose d'une charte de déontologie boursière dont l'objet est de définir les règles relatives à l'intervention des membres du Directoire, membres du Conseil de Surveillance et censeurs sur les titres Eurazeo. Elle a été complétée en 2012 par une charte de déontologie boursière applicable aux membres du Directoire et à l'ensemble des collaborateurs de la Société, pour notamment leur rappeler les dispositions légales relatives à la détention d'informations privilégiées. Cette dernière charte vise les titres d'Eurazeo mais également ceux des filiales ou participations d'Eurazeo dont les titres sont admis sur un marché réglementé.

Lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme

Eurazeo, dans le cadre de ses activités d'acquisition et de cession, met en œuvre des diligences en matière de KYC (i.e. Know Your Client) sous la supervision de la Direction Juridique, celles-ci s'appuient sur les pratiques de place. Dans le périmètre des filiales luxembourgeoises (notamment des véhicules de co-investissement), un dispositif de procédures formalisées et détaillées de prévention du blanchiment d'argent et de lutte contre le financement du terrorisme est en place, et est rigoureusement suivi. En application de la législation luxembourgeoise, un réviseur d'entreprise revoit annuellement le respect de ces procédures au regard des exigences fixées par le régulateur, la Commission de Surveillance du Secteur Financier.

Prévention de la fraude et de la corruption

En 2012, Eurazeo a développé un Guide de bonnes pratiques anti-fraude et anti-corruption à l'attention de ses collaborateurs et de ses participations. (voir section 2.B.E (p. 112))

Les acteurs et les responsabilités fonctionnelles

L'ensemble des 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.

Le Conseil de Surveillance

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. 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.

En vertu des statuts et/ou de la loi, un certain nombre d'opérations, dont certaines concernent l'activité d'investissement, sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance, notamment :

- ✦ la cession totale ou partielle de participations ;
- ✦ la désignation du ou des représentants d'Eurazeo au sein de tous Conseils de toutes sociétés françaises ou étrangères, dans laquelle Eurazeo détient une participation d'une valeur au moins égale à 175 000 000 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 Eurazeo supérieur à 175 000 000 euros ;
- ✦ tout accord d'endettement, financement ou partenariat, dès que le montant de l'opération ou accord, en une ou plusieurs fois, dépasse 175 000 000 euros.

Par ailleurs, en vertu du Règlement intérieur du Conseil de Surveillance, par délégation du Conseil de Surveillance et sur avis conforme du Comité Financier, le Président du Conseil de Surveillance peut, entre deux séances du Conseil de Surveillance et en cas d'urgence, autoriser le Directoire à réaliser les opérations décrites ci-dessus, seulement lorsque leur montant est compris entre 175 000 000 euros et 350 000 000 euros pour les opérations de prise de participation et d'endettement.

Conformément aux dispositions légales, les statuts prévoient que la constitution de sûretés, ainsi que les cautions, avals et garanties doivent faire l'objet d'une autorisation préalable du Conseil de Surveillance. Le Conseil de Surveillance du 14 décembre 2011 a autorisé, pour une durée d'un an, le Directoire à consentir des cautions, avals et garanties, pour un montant maximum de 175 000 000 euros et à constituer des sûretés pour un montant maximum de 175 000 000 euros et pour un montant maximum de 100 000 000 euros par opération. Ces autorisations ont été renouvelées pour une durée d'un an par le Conseil de Surveillance du 11 décembre 2012. L'utilisation de ces autorisations fait l'objet d'un suivi par le service juridique.

Enfin, certaines opérations qui ne concernent pas particulièrement l'activité investissement mais qui concernent la structure même d'Eurazeo sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance, en vertu des statuts d'Eurazeo :

- ✦ 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 d'Eurazeo ;
- ✦ 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.

Le Directoire et le Comité de Direction

Le Directoire est composé de 5 membres (6 membres jusqu'au 11 décembre 2012). Il se réunit en général une fois par mois et aussi souvent que l'intérêt d'Eurazeo l'exige. Les décisions du Directoire, notamment en matière d'investissement, sont prises de manière collégiale.

Le Comité de Direction est composé des membres du Directoire, de trois Directeurs d'Investissement et du Directeur Juridique. Il se réunit en général trois fois par mois. Il coordonne la mise en œuvre de la stratégie, et s'assure de l'adéquation de l'organisation face aux évolutions de l'environnement, ce qui comprend notamment la définition des responsabilités et du système de délégations qui en découle.

À partir de janvier 2013, Eurazeo met en place une nouvelle organisation pour l'accompagner autour de quatre dynamiques d'investissement et de quatre équipes dédiées : Eurazeo Capital, Eurazeo Croissance, Eurazeo PME et Eurazeo Patrimoine. Cette nouvelle organisation aboutit (i) à la suppression du Comité de Direction remplacé par un comité exécutif concentré sur le suivi des investissements réalisés ou en projet, et (ii) la refonte de certains processus métiers. Ces aménagements seront commentés dans le Rapport du Président 2013.

La Direction Administrative et Financière

Le Directeur Administratif et Financier, membre du Directoire, est notamment responsable de la préparation de l'information financière produite à usages interne et externe. Il coordonne l'action de plusieurs départements qui sont au cœur du dispositif de contrôle interne comptable et financier : la Direction Comptable et Fiscale, le service Consolidation, le service Trésorerie, et les départements Communication Financière et Relations Investisseurs. En tant que membre du Directoire, il représente le trait d'union entre, d'une part, les acteurs de l'élaboration et du contrôle de l'information financière et, d'autre part, le Directoire. La description du contrôle interne de l'information comptable et financière est développée dans la section 2.C (p. 112).

L'Équipe d'investissement

Sous la responsabilité des membres du Directoire chargés du suivi des investissements, les membres de l'équipe d'investissement 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.

La Direction Juridique

La Direction Juridique assiste l'équipe d'investissement dans l'étude et la réalisation des opérations d'investissement et dans le suivi des sociétés dans lesquelles Eurazeo investit. Elle centralise les contrats et autres documents relatifs aux investissements et à leur suivi juridique.

D'une manière générale, elle pilote l'application des législations et règlements dans les pays où Eurazeo et ses « holdings » sont implantées (France, Italie et Luxembourg), effectue le suivi de la vie juridique d'Eurazeo et des sociétés du périmètre des « holdings », et coordonne la veille juridique. Chaque participation a son propre service juridique.

L'Audit interne

Le Responsable de l'Audit Interne a pour mission d'évaluer les processus de gestion des risques, de contrôle interne et de gouvernement d'entreprise d'Eurazeo et de faire des propositions pour en renforcer l'efficacité. Il est rattaché hiérarchiquement au Président du Directoire, et fonctionnellement au Directeur Financier.

Son plan d'audit annuel est approuvé par le Directoire et revu par le Comité d'Audit, auprès desquels il rend compte des résultats de ses travaux. Il entretient un lien fonctionnel avec les responsables des fonctions d'Audit Interne et des Directions Financières des participations consolidées, notamment dans le cadre du processus d'auto-évaluation du contrôle interne par les participations, de l'élaboration de leur plan d'audit interne et du suivi des missions, et de la préparation de la cartographie des risques et du suivi des plans d'actions.

Les participations consolidées

Dans les participations, les dirigeants et le personnel mettent en œuvre, de façon autonome, un dispositif de contrôle interne adapté à leurs spécificités et leurs contraintes.

La transversalité de l'organisation au travers des comités

En complément des activités fonctionnelles de contrôle, 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 d'Investissement

Le Comité d'Investissement est composé des membres du Directoire, des membres de l'équipe d'investissement, ainsi que de certains responsables des fonctions « corporate ». Il se réunit une fois par semaine.

Il a pour fonction, sur une base collégiale, d'étudier les opportunités d'investissement présentées par les membres de l'équipe investissement, et de discuter des développements relatifs aux dossiers en cours. Une fois par mois, il se réunit pour faire le suivi de l'activité et des performances des sociétés du portefeuille.

Le Comité de Gestion

Le Comité de Gestion réunit, sous l'égide du Directeur Financier et en présence du Directeur Général, l'ensemble des responsables des fonctions « corporate » d'Eurazeo. Il se réunit deux fois par mois. Il traite des sujets d'actualité et des projets en cours qui touchent Eurazeo de manière transversale. À titre d'exemple, il constitue un comité de pilotage dans le cadre de la préparation de l'arrêté des comptes et du Document de référence, ou encore un comité de veille réglementaire.

Le Comité de Trésorerie

Le Comité de Trésorerie est composé du Directeur du Service Trésorerie, du Président du Directoire, du Directeur Général et du Directeur Administratif et Financier. 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.

Systèmes d'information

Aussi bien au niveau d'Eurazeo que de ses participations opérationnelles, l'organisation repose sur des systèmes d'information adaptés aux objectifs et conçus de façon à pouvoir supporter ses objectifs futurs. Les systèmes en place visent à répondre à différents objectifs de contrôle interne qui peuvent être illustrés comme suit :

- + *conformité* – La Direction Juridique d'Eurazeo est dotée d'un outil informatique qui permet d'assurer le suivi des engagements contractuels et des événements juridiques d'Eurazeo et de ses « holdings ». Par exemple, il permet de s'assurer de la conformité aux règles légales en matière de cumul de mandats ;
- + *fiabilité des informations financières* – Un outil de consolidation unique accessible par les différents consolidateurs des participations facilite l'harmonisation et le traitement des différentes données comptables et financières produites par les systèmes d'information propres aux différentes participations. Également, un outil a été développé pour contrôler la correcte reprise des données comptables utilisées dans le calcul de l'Actif Net Réévalué de la Société ;
- + *maîtrise des risques inhérents aux différentes activités des participations, et utilisation efficiente des ressources* – Les différentes participations du portefeuille ont développé des systèmes d'information métiers adaptés à leur modèle économique et à leurs processus métiers notamment en termes de capture du chiffre d'affaires, de suivi de la performance, et de validation des investissements et des dépenses.

Au niveau d'Eurazeo, la sécurité physique et logique des systèmes et des données informatiques repose sur l'existence d'un dispositif de sauvegarde et d'archivage, et d'un mode opératoire formalisé.

Des standards et des procédures formalisées

Les modes opératoires formalisés sont contenus dans le cahier des procédures d'Eurazeo, qui traite notamment de l'élaboration de l'information comptable, de la revue de la valeur du portefeuille, des engagements de dépenses, de la sécurité informatique et de la communication financière.

Dans les participations, les différentes fonctions ont développé des procédures formalisées et des guides qui peuvent couvrir les domaines comptables et opérationnels ou encore l'auto-évaluation du contrôle interne et la conformité.

B. LE DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES

Définition et objectifs

Un recensement précoce et une gestion adéquate des risques identifiables sont primordiaux pour le succès des activités d'Eurazeo. La gestion des risques concerne les différentes typologies de risques (stratégiques, opérationnels, financiers, réglementaires), qu'ils soient quantifiables ou non.

Eurazeo définit le risque comme un événement futur et incertain dans sa réalisation, pouvant impacter négativement la création de valeur de la Société (ce qui inclut les pertes d'opportunités).

La gestion des risques est un dispositif qui contribue à :

- + créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation de la Société ;
- + sécuriser la prise de décision et les processus de la Société pour favoriser l'atteinte des objectifs ;
- + favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de la Société ;
- + mobiliser les collaborateurs de la Société autour d'une vision commune des principaux risques.

Organisation

Les risques majeurs identifiés auxquels Eurazeo est exposée font l'objet de modalités de gestion, qui sont adaptées en fonction de l'évolution du niveau de risque. L'identification, l'analyse et le traitement des principaux risques susceptibles d'affecter l'atteinte des objectifs d'Eurazeo sont placés sous la responsabilité du Directoire.

Les risques stratégiques d'Eurazeo et de son portefeuille font l'objet d'un suivi lors des réunions du Directoire. La synthèse des principaux risques d'Eurazeo et des participations fait l'objet d'une présentation détaillée du Directoire au Conseil de Surveillance.

La méthodologie de cartographie des risques opérationnels s'appuie sur un univers de facteurs de risques propre au modèle économique d'Eurazeo qui constitue pour les différents contributeurs le point de départ pour l'identification des risques. Pour assurer la cohérence de l'examen des différents risques, des matrices d'analyse de la probabilité d'occurrence et des conséquences potentielles ont été développées. La probabilité que chaque risque survienne est analysée dans un horizon de temps défini sur la base des causes à l'origine du risque. Les impacts potentiels des risques sont considérés d'un point de vue financier, mais également au regard des conséquences qu'ils pourraient avoir notamment vis-à-vis de l'image, du capital humain et de l'environnement de la Société. Dans le cadre de l'analyse, les risques sont cartographiés en fonction de leur typologie (catégorie de risques, niveau de priorité...), et des plans d'action sont mis en œuvre le cas échéant.

Des informations complémentaires sont détaillées dans la section « 3.4 - Facteurs de risques et assurances » du Document de référence (p. 92). Elles présentent notamment les typologies de risques susceptibles d'avoir un impact significatif sur l'activité, la situation financière ou les perspectives de la Société. En lien avec le modèle économique d'Eurazeo, y sont successivement exposés les facteurs de risque spécifiques : au secteur d'activité d'Eurazeo (l'investissement en capital), au portefeuille d'Eurazeo, à son mode de fonctionnement, et aux participations contrôlées.

Surveillance des dispositifs de gestion des risques des participations majoritaires

L'ensemble des participations majoritaires ont mis en place depuis 2009 un processus formalisé d'identification, d'analyse et de traitements des risques. Ces processus sont et doivent rester spécifiques à chaque participation ; toutefois dans un souci d'amélioration de ces processus, des travaux d'harmonisation des approches d'identification et de formalisation ont été entrepris. Ces travaux sont coordonnés par l'Audit interne d'Eurazeo dans le cadre de la revue des dispositifs des participations.

En séance de leur Comité d'Audit, les Directions Financières présentent une mise à jour de leur cartographie des risques « majeurs », et des modes de traitement sélectionnés pour réduire ces risques à un niveau acceptable. Ce processus s'inscrit dans la gouvernance d'Eurazeo, et 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.

C. LA DIFFUSION EN INTERNE D'INFORMATIONS PERTINENTES ET FIABLES

Les différents acteurs de la Société disposent de moyens leur permettant d'obtenir en temps opportun les informations pertinentes et fiables nécessaires à l'exercice de leur responsabilité. Ces moyens sont constitués notamment :

- ✦ des systèmes d'information internes, comme les outils informatiques, et les espaces de partage de données informatiques ;
- ✦ de la documentation préparatoire aux différents comités transverses, la tenue des réunions, et le suivi des décisions ;
- ✦ de la communication en interne des données de gestion : les supports de reporting internes relatifs à la valeur du portefeuille, la trésorerie, ou encore la comptabilité de gestion ;
- ✦ du reporting mensuel des participations à destination des membres de l'équipe d'investissement et du Directoire.

D. LES ACTIVITÉS DE CONTRÔLE PROPORTIONNÉES AUX ENJEUX PROPRES À CHAQUE PROCESSUS

Les activités de contrôle sont conçues pour répondre de façon proportionnée aux enjeux spécifiques à chaque processus de l'organisation. Les différentes mesures en place au sein des processus, qu'elles soient détectives, préventives, manuelles ou informatiques, sont destinées à maîtriser les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs d'Eurazeo.

Les processus métiers d'Eurazeo : Investissement/Développement/Désinvestissement

Chaque nouvelle opportunité d'investissement est instruite par un ou plusieurs membres de l'équipe d'investissement selon des procédures définies sous la responsabilité d'un ou plusieurs membres du Directoire. Aux premiers stades de l'étude, leurs analyses et conclusions sont présentées au Comité d'Investissement, qui constitue un forum d'échange sur les opportunités de poursuivre ou non l'analyse du dossier. Les risques relatifs à chaque opportunité d'investissement sont revus et réévalués chaque semaine en Comité d'Investissement, ils sont documentés dans une scorecard. À un stade plus avancé, ils sont ensuite discutés en Comité de Direction et en Directoire.

Les développements relatifs aux dossiers pour lesquels le processus d'investissement est en cours (période entre le moment où la décision d'investir a été prise par le Directoire et le moment où la transaction est effectivement réalisée) et aux investissements réalisés font également l'objet d'un suivi hebdomadaire par le Comité d'Investissement.

Le suivi de chaque dossier, qu'il concerne la réalisation d'un nouvel investissement, le suivi d'un investissement réalisé ou la cession d'un investissement, est confié à un ou plusieurs membres du Directoire qui s'assurent que les décisions prises ou les orientations données par le Comité de Direction et le Directoire sont mises en œuvre par les équipes. Les décisions d'effectuer un investissement ou une cession sont prises collégialement par le Directoire (dans les limites des délégations).

En phase de développement, le management de chaque participation produit à l'attention de l'équipe en charge du suivi de l'investissement un reporting (performance, perspectives, risques...) qui est présenté dans le cadre d'une réunion mensuelle. Le ou les membres du Directoire impliqués rapportent au Directoire l'évolution du suivi des participations de leur périmètre.

La gestion de la trésorerie

Le contrôle quotidien des opérations de trésorerie est placé sous la responsabilité du Directeur du Service Trésorerie. Les activités de contrôle s'inscrivent dans le respect de la politique et des règles prudentielles définies par le Comité de Trésorerie. Elles couvrent notamment l'application rigoureuse des délégations de signatures, le suivi de la performance des placements, le suivi des risques de contrepartie, le suivi des indicateurs de performance des marchés, la rationalisation des variations de trésorerie, l'établissement de prévisions de trésorerie, et la formulation d'alertes et recommandations à l'attention du Comité de Trésorerie.

Les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière (voir 2.C, p. 112)

Des activités de contrôle propres aux activités des participations

Dans les participations, des activités de contrôle ont été conçues et sont mises en œuvre par les dirigeants. Elles sont adaptées aux particularités des métiers et du modèle économique de chaque société. Ces spécificités peuvent concerner par exemple aussi bien la capture du chiffre d'affaires, que le pilotage de la qualité des prestations, la gestion des systèmes d'information métiers ou encore le suivi des investissements et des dépenses.

E. LA SURVEILLANCE DU DISPOSITIF

Le dispositif de contrôle interne fait l'objet d'une surveillance afin de vérifier sa pertinence et son adéquation aux objectifs de la Société. Cette surveillance s'appuie sur des activités permanentes et des travaux périodiques.

La surveillance permanente

Dans le cadre de la surveillance permanente, les différents acteurs du contrôle interne contribuent à leur niveau. Ils prennent en compte l'analyse des principaux incidents constatés pour définir des mesures correctrices. Le suivi de la mise en œuvre d'actions correctives s'inscrit notamment à l'ordre du jour des réunions du Comité de Gestion et du Comité de Direction. Ce pilotage permanent du dispositif repose également sur la prise en compte des observations et recommandations formulées par les Commissaires aux comptes.

La surveillance périodique par l'Audit interne

La fonction Audit interne d'Eurazeo assure la surveillance périodique du dispositif au travers de son plan d'audit annuel, des missions ponctuelles réalisées à la demande du Directoire et de sa revue des activités des fonctions d'audit interne des participations.

Au travers de sa représentation dans les Comités d'Audit, Eurazeo contribue au suivi des dispositifs de contrôle interne de ses participations. Ce suivi est notamment nourri par les travaux de la fonction Audit Interne lorsqu'il en existe une, comme c'est le cas dans des groupes où la taille peut le justifier, à l'instar d'Europcar, d'Elis, d'APCOA, ou de Foncia :

Europcar

Une équipe d'Audit Interne intervient dans l'ensemble du groupe Europcar dans le cadre d'un plan annuel. Elle couvre à la fois des thèmes opérationnels et financiers. Elle est par ailleurs en charge du pilotage du projet d'auto-évaluation du contrôle interne mis en œuvre depuis 2008. Une partie des missions du plan d'audit interne est consacrée à la revue des auto-évaluations produites par les filiales. En matière de fréquence des missions périodiques, le programme d'audit Corporate prévoit de couvrir les processus comptables et financiers clés sur l'ensemble des pays Corporate sur 2 ans, et le programme d'audit des stations a pour objectif de couvrir l'ensemble du réseau de stations (Corporate, Agents, Franchisés) sur 4 ans.

Elis

Une équipe d'Audit Interne est en place pour vérifier l'application, dans les centres, des procédures opérationnelles clés définies par Elis. Ses travaux s'organisent autour d'un plan d'audit pluriannuel qui permet de couvrir l'ensemble des centres sur la base d'une approche par les risques. En terme de périodicité des audits pour la France (qui représente plus de 80 % du chiffre d'affaires), l'ensemble des centres de production sont audités au moins une fois sur une période de 18 mois, et la totalité des centres de service font l'objet d'un audit tous les 12 mois.

APCOA

Une fonction d'Audit interne est en place depuis 2010. Le responsable de l'Audit interne d'APCOA a développé un plan d'Audit interne sur la base d'une approche par les risques. Ce plan est approuvé par le Comité d'Audit ; certaines missions du plan sont réalisées en collaboration avec un cabinet externe. L'ensemble des processus comptables et financiers clés font l'objet d'un audit dans tous les pays sur une période de 24 mois.

Foncia

Une équipe d'audit interne intervient sur l'ensemble du réseau Foncia, en France et à l'étranger. L'approche stratégique de l'audit des principaux processus opérationnels et comptables des cabinets a été revue en 2011, en vue d'optimiser la couverture des sujets à traiter et d'augmenter la périodicité des audits en cabinet. Ainsi, en 2012, l'intégralité du réseau des cabinets français (soit plus de 150 cabinets) a été auditée sur la base d'un programme d'audit ciblé (dit audit « flash »). Le plan d'audit et la périodicité des interventions à partir de 2013 sont définis sur la base des résultats des audits « flash » de 2012 et des cartographies des risques réalisées pour chacun des métiers du Groupe.

D'une manière générale, les plans d'audit interne des participations sont élaborés en prenant en compte : les risques issus de la cartographie des risques, la couverture dans le temps des processus significatifs et du périmètre géographique de chaque organisation, les incidents et défaillances identifiés par les opérationnels ou l'Audit interne, et les demandes spécifiques du management. Le cas échéant, les missions sont réalisées conjointement avec des ressources de cabinets externes. L'approche d'élaboration des plans d'audit interne et les observations issues des missions sont revues par l'Audit interne d'Eurazeo.

Les fonctions d'Audit interne des participations sont responsables du suivi dans le temps de la réalisation des plans de traitement des risques, et de la résolution des points identifiés au cours des missions d'audit interne.

Le suivi des dispositifs de contrôle interne et de la gestion des risques des participations ⁽¹⁾

Depuis 2009, Eurazeo a renforcé son dispositif en matière de suivi du contrôle interne et des risques de ses participations ; les évolutions observées vont dans le sens d'une consolidation de sa gouvernance en tant que société d'investissement et actionnaire responsable.

Les Comités d'Audit des participations

La constitution d'un Comité d'Audit dans chacune de nos participations (hors participations d'Eurazeo PME et Eurazeo Croissance) constitue, depuis plusieurs années, une des fondations de l'organisation de cette gouvernance. Ces comités se réunissent une fois par trimestre en moyenne ; y sont systématiquement présents ou représentés le Directeur Financier d'Eurazeo, un membre de l'équipe d'investissement, le Responsable de la Consolidation, et le Responsable de l'Audit interne d'Eurazeo. Ils assurent un rôle important en matière de supervision de l'efficacité des dispositifs de contrôle des opérations, et de la gestion des risques.

Les outils d'auto-évaluation du contrôle interne

Afin notamment de répondre au mieux au besoin d'information de ces comités sur le niveau de contrôle interne des participations, Eurazeo bâtit progressivement un dispositif d'évaluation du contrôle interne. Depuis 2009, l'accent a été mis sur l'auto-évaluation du contrôle interne par nos participations. La Société a développé un outil qui permet à nos participations de se positionner par rapport à un référentiel commun de principes et de bonnes pratiques. Ce référentiel s'appuie sur les principes généraux de contrôle interne développés dans des référentiels de place, principalement le Cadre de référence de l'AMF et le COSO. Cette approche favorise le partage de bonnes pratiques entre participations, valorise les efforts et progrès réalisés, et contribue à la production d'une information d'un niveau homogène et comparable entre participations. Elle a vocation à évoluer dans le temps afin de continuellement s'adapter aux besoins d'Eurazeo, d'une part, et de ses participations, d'autre part. Cette démarche tient également compte des remarques formulées par les Commissaires aux comptes, dans le cadre de leurs diligences relatives à l'environnement de contrôle interne de la Société. Ils constituent, en outre, un vecteur de remontée d'informations sur la qualité du contrôle interne des processus opérationnels et comptables des participations, précisément dans celles dépourvues de services d'audit interne. En parallèle, Eurazeo veille à renforcer l'efficacité du fonctionnement des activités d'Audit interne de ses participations majoritaires aussi bien en matière de pertinence des plans d'audit interne que de ressources pour réaliser les missions.

En 2011, Eurazeo a renforcé ce dispositif en développant un outil d'auto-évaluation du contrôle interne comptable et financier. Cet outil a été développé sur la base des objectifs de contrôle définis dans le Guide d'application du Cadre de référence de l'AMF. À ce jour, il a été déployé dans les participations contrôlées suivantes : Europcar, ANF, APCOA et Elis. Les résultats des évaluations sont présentés en Comité d'Audit des différentes participations, avec le cas échéant les opportunités d'amélioration identifiées.

(1) Ce périmètre à fin 2012 n'intègre pas encore les sociétés des portefeuilles d'Eurazeo Croissance et d'Eurazeo PME

Suivi des démarches de progrès et d'amélioration des procédures de contrôle interne et de gestion des risques

Les résultats des missions d'audit interne et des évaluations du contrôle interne sur la base de référentiels (ex. auto-évaluation) permettent de mettre en évidence des opportunités d'amélioration qui font systématiquement l'objet de plans d'actions correctrices. Ces plans d'actions sont sujets à un suivi systématique piloté par les services d'audit interne des participations. Parallèlement, sur la base d'échelles propres à chaque participation, les résultats des audits et des évaluations permettent de produire des évaluations qualitatives qui servent à suivre la progression de la qualité du contrôle interne dans le temps (des pays, entités, sites, autres) et à réaliser, le cas échéant, des benchmarks.

Cette démarche de progrès fait l'objet d'un suivi à l'ordre du jour des Comités d'Audit des participations au moins 2 fois par an. À cette occasion, les principales recommandations de l'Audit interne et des Commissaires aux comptes sont présentées au Comité d'audit.

La 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.

Cette démarche vertueuse et itérative est constituée, d'une part, d'une approche Top-Down (à l'initiative d'Eurazeo) et, d'autre part, des initiatives engagées par chacune des participations (Bottom-Up). En 2012, Eurazeo a développé un Guide de bonnes pratiques anti-fraude et anti-corruption. Ce Guide constitue un cadre de référence et a vocation à servir de support aux participations dans le renforcement d'une culture de l'intégrité, dans la formation des collaborateurs aux comportements éthiques attendus, ou encore en tant qu'outil méthodologique dans la mise en œuvre de dispositifs anti-fraude.

Depuis 2010, un point sur les actions entreprises en matière de prévention de la fraude est inscrit à l'ordre du jour des Comités d'Audit des participations. Les participations ont développé des outils pour se prémunir contre les typologies de fraude auxquelles elles sont exposées. Certaines ont développé des cartographies des risques de fraude, ou encore des reportings sur les cas de fraude recensés et traités. Le sujet fraude est une priorité des plans d'audit interne des différentes participations.

Les avancements en matière de prévention de la fraude et de la corruption sont présentés et discutés en Comité d'Audit des participations. Ce rendez-vous est l'occasion pour Eurazeo de suivre la feuille de route de chaque participation et les progrès dans le temps.

C. Le contrôle interne de l'information comptable et 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 IAS/IFRS telles qu'adoptées dans l'Union européenne à la date de clôture.

En tant que société consolidante, Eurazeo SA définit et supervise le processus d'élaboration de l'information comptable et financière publiée. L'animation de ce processus, placée sous la responsabilité du Directeur Administratif et Financier, est assurée par la Responsable Consolidation. La responsabilité de la production des comptes sociaux des filiales et des comptes retraités pour les besoins de la consolidation incombe aux Directeurs Administratifs et Financiers des filiales, sous le contrôle de leurs mandataires sociaux.

Le Directoire arrête les comptes sociaux 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 informations relatives aux options de clôture, aux situations et jugements comptables déterminants, aux changements de méthode comptable, les résultats des travaux des Commissaires aux comptes, ou encore l'explication de la formation du résultat et de la présentation du bilan, de la situation financière et de l'annexe.

Les membres du Comité d'Audit réalisent un examen des comptes semestriels et annuels, et assurent le suivi du processus d'élaboration de l'information comptable et financière. Leurs conclusions se fondent notamment sur les informations produites par le Directeur Administratif et Financier et son équipe, les échanges avec ces derniers lors des réunions (au minimum trimestrielles) du Comité d'Audit, les observations de l'Audit Interne et les résultats des travaux d'évaluation du contrôle interne des participations. Le Président du Comité d'Audit rend compte des travaux du Comité au Conseil de Surveillance.

Par ailleurs, une fois par an, un point de l'ordre du jour du Comité d'Audit d'Eurazeo est consacré aux évolutions futures des normes IFRS, afin de donner une vision prospective des conséquences potentielles sur les états financiers.

B. LE PROCESSUS D'ÉLABORATION ET DE TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE POUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

L'organisation du processus

Le processus d'élaboration et de traitement des comptes consolidés est animé et coordonné par le service Consolidation. Il établit les comptes, les annexes et le tableau de flux de trésorerie consolidés sous la responsabilité du Directeur Administratif et Financier.

En matière de collecte et de traitement des données, la production des comptes consolidés s'appuie sur une application informatique de consolidation, accessible par les différents utilisateurs au travers d'un portail internet sécurisé. Cet outil dispose ainsi d'un plan de compte unique adapté à toutes les entités consolidées par intégration globale. La remontée des données retraitées dans l'outil est organisée sous forme de liasse.

Les instructions détaillées de consolidation constituent le support incontournable à la préparation dans le temps de l'arrêté des comptes consolidés. Elles sont établies par le service Consolidation pour chaque clôture semestrielle et annuelle, et sont destinées aux Directions Financières des différents sous-groupes opérationnels consolidés. Ces instructions, envoyées plusieurs semaines avant la date de clôture, sont destinées à informer les différents destinataires des attentes qui pèsent sur eux en tant que contributeurs à l'information consolidée. Elles couvrent notamment les thèmes suivants :

- + l'échéancier des dates de soumission des différents états à préparer (constituant le reporting de consolidation) ;
- + les diligences génériques à effectuer dans le cadre de la production des différents états ;
- + les diligences spécifiques à accomplir sur les zones de risques ayant un impact potentiellement significatif sur l'information consolidée : les estimations et jugements comptables déterminants, la comptabilité de couverture, les impôts, les instruments financiers... ;
- + le niveau de granularité des informations qualitatives requises dans le cadre de l'explication des comptes ;
- + les principes et méthodes comptables applicables, notamment les nouveautés qui doivent faire l'objet de diligences et d'une vigilance particulières.

Dans le cadre d'un projet de raccourcissement des délais de clôture conduit en 2011, le processus de clôture d'Eurazeo et des participations contrôlées a fait l'objet d'une revue approfondie et d'aménagements en vue d'améliorer la fiabilité de la production des comptes dans un temps réduit. Le traitement des faiblesses éventuelles identifiées fait l'objet d'un suivi dans le temps par le service Consolidation et par les Comité d'Audit des participations.

Les points saillants de contrôle au niveau du processus peuvent être résumés comme suit :

Anticipation des contraintes liées à la clôture des comptes dans un délai restreint

L'échéancier de clôture et les instructions qui y sont associées sont établis suffisamment tôt pour permettre aux équipes financières de s'organiser et d'anticiper les contraintes de clôture. Si un risque de difficulté est identifié concernant une société, des mesures sont prises pour aider la Société à respecter au mieux le calendrier fixé.

Par ailleurs, les dates de l'échéancier tiennent notamment compte des périodes d'audit des Commissaires aux comptes ce qui permet de s'assurer que les liasses remontées par les participations ont été auditées lorsqu'elles sont intégrées à l'outil.

Documentation et mise à jour du périmètre de consolidation

Avant la date de clôture, les sous-groupes consolidés doivent envoyer une analyse documentée de leur périmètre au service Consolidation. Ce dernier centralise l'information et la rapproche des données du logiciel de gestion des participations dont le suivi est assuré par le service juridique d'Eurazeo.

Les instructions : un cadre de référence conceptuel et pratique

Les instructions constituent un cadre de référence pour les équipes financières, notamment celles des sociétés nouvelles dans le périmètre de consolidation. Ce cadre formalise par ailleurs l'identification des zones à risques qui nécessitent une vigilance particulière, et apporte des réponses pratiques au travers d'illustrations sur les difficultés techniques.

Contrôle de la qualité du reporting de consolidation des participations

Lors de chacun des arrêtés (annuels et semestriels), le reporting de consolidation de chacune des filiales fait l'objet d'une revue de la part du service Consolidation afin de s'assurer, notamment, que les principes et méthodes comptables sont correctement appliqués et de façon homogène. En complément, le paramétrage de l'outil permet d'automatiser un certain nombre de contrôles de cohérence sur les données des liasses. Les Commissaires aux comptes effectuent une revue des liasses des paliers de consolidation à chaque clôture. Leurs remarques et demandes de correction peuvent être révélatrices d'opportunités d'amélioration du contrôle interne, celles-ci sont partagées avec Eurazeo qui décide de les mettre en œuvre le cas échéant.

Revue des écritures de consolidation

L'ensemble des écritures de retraitement et d'élimination font l'objet d'une analyse par le service Consolidation. Les retraitements manuels sont rationalisés et expliqués.

Un ensemble de contrôles de rapprochement clés

Le processus d'élaboration de l'information comptable consolidée s'appuie sur un certain nombre de contrôles de rapprochement fondamentaux :

- ✦ rapprochement des comptes sociaux des filiales avec les comptes retraités intégrés en consolidation ;
- ✦ rapprochement des données de gestion des participations avec les comptes retraités intégrés en consolidation ;
- ✦ rationalisation des variations issues du tableau de flux de trésorerie ;
- ✦ rationalisation des variations de la situation nette consolidée.

Les tests de perte de valeur s'inscrivent dans un processus encadré

Les hypothèses retenues et les résultats obtenus dans le cadre des tests d'impairment réalisés par les participations consolidées doivent être validés successivement par les membres de l'équipe d'investissement (en charge du suivi de la participation), revus par le service Consolidation, puis présentés au Directoire, avant d'en tenir compte pour justifier la valeur des actifs correspondants dans les comptes retraités.

Évaluation des activités de contrôle relatives à la préparation des liasses dans les participations

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.

Par ailleurs, dans le cadre de la campagne d'auto-évaluation du contrôle interne comptable et financier, l'outil développé par Eurazeo aborde les contrôles clés attendus des participations contrôlées pour la clôture des comptes et de la préparation des liasses de consolidation.

C. LE PROCESSUS D'ÉLABORATION ET DE TRAITEMENT DES COMPTES SOCIAUX

Des principes généraux qui prévalent pour l'élaboration des comptes sociaux

Une cohérence d'ensemble au niveau du processus est assurée par le respect de certains principes généraux, notamment :

- ✦ la séparation des fonctions incompatibles : le dispositif est organisé de telle sorte que les tâches et fonctions relevant de l'exercice de pouvoirs d'engagement de la Société (typiquement pouvoirs bancaires ou autorisation d'engagement de dépenses) soient dissociées des activités d'enregistrement comptable. À titre d'exemple, au sein du service comptabilité d'Eurazeo, les tâches relatives, d'une part, à la comptabilité Fournisseur et, d'autre part, à la comptabilité Investissement/Trésorerie sont attribuées à des collaborateurs distincts ;

- ✦ le contrôle des niveaux d'approbation : les noms des personnes habilitées à engager la Société et les différents niveaux d'approbation requis selon le type d'engagement (validation des dépenses et autorisation de paiement) sont définis et mis à la disposition des personnes chargées de l'enregistrement comptable afin de leur permettre de s'assurer que les opérations ont été correctement approuvées ;
- ✦ la capture exhaustive des transactions par les services comptables ;
- ✦ la revue à intervalle régulier des actifs (immobilisations, stocks, créances, disponibilités) ;
- ✦ la conformité aux principes comptables applicables et aux méthodes comptables retenues.

Les principales mesures mises en place pour assurer la qualité des comptes sociaux d'Eurazeo et de ses « holdings »

Les opérations d'investissement et de trésorerie

D'amont en aval des événements économiques, le traitement comptable exhaustif et adéquat des opérations d'investissement et de trésorerie repose sur l'interaction de trois fonctions complémentaires : le service juridique, la trésorerie et le service comptabilité. L'exhaustivité de la capture des opérations s'appuie sur le rapprochement entre les opérations identifiées par le service comptabilité, les éléments d'informations collectés par le service juridique, et les flux reconnus par la trésorerie.

L'évaluation des participations dans les comptes sociaux est réalisée en cohérence avec les résultats des tests de perte de valeur réalisés dans le cadre de l'élaboration des comptes consolidés.

Trésorerie

Les éléments composant la trésorerie font l'objet d'un suivi dans un outil informatique dédié. Il existe une interface entre le logiciel de trésorerie et le logiciel comptable. Le correct rapprochement des données interfacées fait l'objet d'un contrôle manuel par le service comptabilité.

Les données comptables prévisionnelles

Les données du tableau de financement prévisionnel et du compte de résultat prévisionnel sont rapprochées des prévisions de flux de trésorerie réalisées par le responsable de la trésorerie, et des données d'analyse budgétaire relatives aux frais de fonctionnement.

Procédure d'inventaire et de suivi des engagements hors bilan

Les contrats conclus par Eurazeo sont revus par le service juridique qui répertorie les engagements qui en résultent. À partir des informations recensées, le service juridique se rapproche du service comptabilité pour conduire une analyse croisée des informations dont ces deux services disposent ; sur cette base ils établissent conjointement la liste des engagements hors bilan.

D. LA COMMUNICATION FINANCIÈRE

La préparation de toute communication financière est assurée par les départements Communication Financière et Relations Investisseurs, qui veille à s'appuyer sur les principes généraux et les bonnes pratiques de communication financière telles qu'elles figurent dans le guide « Cadre et Pratiques de Communication Financière » (rédigé par l'Observatoire de la Communication Financière sous l'égide de l'AMF).

Le Directoire définit la stratégie de communication financière. Tout communiqué de presse est validé au préalable par les membres du Directoire. En complément, 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 ad hoc, les Comités du Conseil de Surveillance peuvent être consultés pour avis avant diffusion de l'information. Les communiqués de presse liés à l'information périodique font l'objet d'un processus de validation formalisé qui a été présenté aux membres du Comité d'Audit. Dans le cadre de ce processus, un projet de communiqué de presse relatif à l'information périodique (le plus abouti possible) est transmis pour avis aux membres du Comité d'Audit.

Eurazeo s'abstient de communiquer avec les analystes, les journalistes et les investisseurs pendant quatre semaines avant l'annonce des résultats semestriels et annuels et deux semaines avant celle des informations financières du 1^{er} et du 3^e trimestre.

En matière d'indicateurs « extra-comptables » (Actif Net Réévalué et agrégats analytiques du résultat), préalablement à la communication au marché, des présentations détaillées des éléments de calcul et de valorisation sont effectuées lors des réunions du Comité d'Audit d'Eurazeo.

D. Perspectives 2013

L'accent a été mis depuis trois ans sur le suivi du contrôle interne des participations au travers de la cartographie des risques, de campagnes d'auto-évaluation du contrôle interne et d'une approche stratégique de la couverture des missions périodiques de l'Audit interne. Des plans de traitement des faiblesses et des dysfonctionnements identifiés ont été mis en place, ils font l'objet d'un suivi. En 2013, cette démarche de progrès se poursuit avec l'ambition d'y intégrer progressivement les sociétés récemment acquises, et notamment les participations de tailles plus modestes (à l'instar de celles des portefeuilles d'Eurazeo Croissance et d'Eurazeo PME).

Ces efforts s'inscrivent dans une approche qui vise à apporter aux membres du Comité d'Audit d'Eurazeo le niveau d'information nécessaire pour remplir leurs missions, notamment au regard des recommandations de place.

3.6 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Rapport des Commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil de Surveillance de la société Eurazeo SA

(Exercice clos le 31 décembre 2012)

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Eurazeo et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil de Surveillance un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- ✦ de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- ✦ d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- ✦ prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- ✦ prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- ✦ déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil de Surveillance, établi en application des dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil de Surveillance comporte les autres informations requises à l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 5 avril 2013

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Rémi Didier

Pierre Clavié

Mazars

Isabelle Massa

Guillaume Potel

3.7 ENGAGEMENTS AU TITRE DES PROGRAMMES DE CO-INVESTISSEMENT

Conformément aux décisions validées par le Conseil de Surveillance, le co-investissement du management et des équipes d'Eurazeo est organisé par programmes pluriannuels et non pas investissement par investissement. Ce co-investissement personnel du management et des équipes est cependant payé comptant à Eurazeo lors de chaque

investissement. Le premier programme, couvrant les investissements réalisés en 2003-2004, a été liquidé en 2007 comme indiqué dans le Document de référence 2007. Au titre des programmes subséquents, les équipes d'Eurazeo ont investi 14 255 milliers d'euros, dont 7 494 milliers d'euros pour le Directoire.

3

Montants investis en euros	Fonction	2005-2008	2009-2011	TOTAL
Patrick Sayer	Président du Directoire	2 237 446	388 655	2 626 101
Bruno Keller	Directeur Général	756 679	109 309	865 988
Sous-total		2 994 125	497 964	3 492 089
Autres membres du Directoire *		3 010 636	991 596	4 002 232
Sous-total membres du Directoire		6 004 761	1 489 560	7 494 321
Autres bénéficiaires		5 809 879	950 396	6 760 275
TOTAL		11 814 640	2 439 956	14 254 596

* En ce compris Monsieur Luis Marini-Portugal.

Compte tenu des termes et conditions des contrats de co-investissement dont les principales caractéristiques sont rappelées en note 18 des comptes sociaux du présent Document de référence, il y a lieu de considérer que :

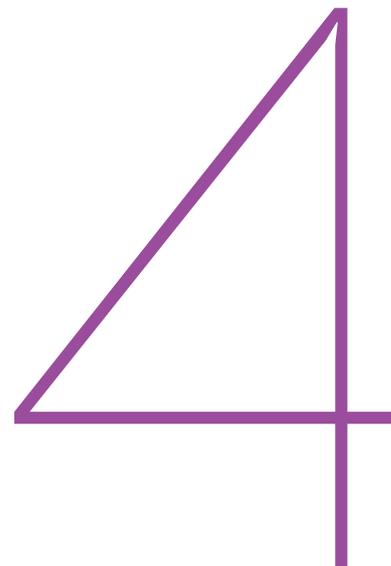
- † les droits souscrits au titre du programme 2005-2008 n'ont pas de valeur sur la base des valorisations retenues dans l'Actif Net Réévalué au 31 décembre 2012 ;
- † quant aux droits souscrits au titre du programme 2009-2011, compte tenu de la courte durée de détention des investissements concernés et de l'incertitude liée au franchissement futur du « hurdle » de 6 % annuel, il ne peut être estimé de valeur certaine à ce jour.



.....

4.1	Activité et faits marquants	120
4.1.1	Activité d'Eurazeo Capital	121
4.1.2	Activité d'Eurazeo Patrimoine	123
4.1.3	Activité d'Eurazeo PME	124
4.1.4	Activité d'Eurazeo Croissance	125
4.2	Franchissements de seuils	125
4.3	Résultats consolidés d'Eurazeo	126
4.3.1	Présentation analytique du Résultat	127
4.3.2	Passage du Résultat analytique au Résultat IFRS	129
4.3.3	Structure financière	130
4.4	Résultats sociaux d'Eurazeo	133
4.4.1	Informations sur les délais de règlements fournisseurs	134
4.5	Dividendes versés au titre des trois derniers exercices	134
4.5.1	Politique de distribution de dividendes	134
4.5.2	Évolution de la distribution	135
4.5.3	Tableau des distributions de dividende des 3 derniers exercices	135
4.6	Actif net réévalué	136
4.6.1	Actif net Réévalué au 31 décembre 2012	136
4.6.2	Comparaison du 31 décembre 2012 par rapport au 30 juin 2012 et 31 décembre 2011	137
4.6.3	Méthodologie	137
4.6.4	Attestation des Commissaires aux comptes relative à l'Actif Net Réévalué d'Eurazeo au 31 décembre 2012	139
4.7	Activité des principales filiales et participations	140
4.7.1	Eurazeo Capital	140
4.7.2	Eurazeo Patrimoine	143
4.7.3	Eurazeo PME	144
4.7.4	Eurazeo Croissance	144
4.8	Événements postérieurs au 31 décembre 2012	145
4.8.1	Eurazeo Capital	145
4.8.2	Autres événements	146
4.9	Changements significatifs de la situation financière	146
4.10	Investissements en cours de réalisation	146
4.11	Perspectives	147

.....



COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE

4.1 ACTIVITÉ ET FAITS MARQUANTS

L'année 2012 a été une année dynamique, marquée par une forte augmentation de la contribution aux résultats des sociétés du Groupe, en dépit d'un environnement économique pénalisant, et par une accélération de la rotation du portefeuille à partir de la fin de l'année.

En dépit d'une contraction du Produit Intérieur Brut en Europe estimée à - 0,6 % ⁽¹⁾, le chiffre d'affaires économique du groupe Eurazeo a progressé de 2,9 % sur l'année 2012, ce qui illustre la qualité du portefeuille.

Au niveau du résultat, le travail d'optimisation opérationnelle réalisé avec le management de chaque société a permis une progression importante de la contribution des sociétés du Groupe au résultat opérationnel qui progresse de 137,6 millions d'euros pro forma en 2011 à 238,2 millions d'euros en 2012 (21,5 millions d'euros publié en 2010).

Le poids des exceptionnels, dont certains traduisent pourtant des opérations saluées par le marché, telles la cession de Motel 6 par le groupe Accor, pénalise le résultat net à hauteur de 297,9 millions d'euros.

Environnement économique

Les difficultés économiques de nombreux pays développés sont un facteur important du ralentissement économique mondial actuel. La plupart de ces pays subissent encore les conséquences de la crise financière de 2008, et notamment des conséquences pour l'assainissement des finances publiques.

La croissance mondiale a ralenti en 2012 de 2,2 %, et les projections montrent une reprise lente à 2,4 % pour 2013 et à 3,2 % en 2014 ⁽²⁾. En Europe, le contexte économique s'est notablement détérioré conduisant à une entrée en récession au cours du deuxième

semestre, conséquence directe de la crise de la dette souveraine de certains états membres et des programmes d'austérité budgétaire qui en ont résulté.

En Chine, la croissance a montré des signes de ralentissement, au cours de l'année 2012, mais semble repartir en début d'année 2013. Aux États-Unis, la croissance a été supérieure aux prévisions pour l'année 2012 mais reste en dessous du potentiel de cette zone géographique.

Résultats des activités

Dans cet environnement économique difficile, le groupe Eurazeo a réalisé un chiffre d'affaires consolidé publié en progression de 5,7 %. Le chiffre d'affaires économique, qui inclut les sociétés consolidées par intégration globale et les sociétés consolidées par mise en équivalence au prorata du pourcentage de contrôle d'Eurazeo, a progressé de 2,9 % en données publiées retraitées soulignant la bonne performance globale des sociétés du Groupe. Retraité de l'effet technique des renégociations des contrats déficitaires chez APCOA, le chiffre d'affaires économique du Groupe progresse de 3,7 %.

Cette bonne performance est le résultat :

- + d'un portefeuille d'activités équilibré, composé d'une part d'actifs résilients, à l'image de la société Elis, et d'autre part d'actifs à plus fort potentiel de croissance ;
- + d'opérations de croissance externe ciblées et créatrices de valeur dont les principales sont décrites ci-après.

Les performances des sociétés du Groupe figurent pages 140 à 144 du présent document.

La contribution des sociétés nette du coût de financement ressort à 238,2 millions d'euros au 31 décembre 2012 contre 137,6 millions d'euros pro forma en 2011, soit une progression importante de plus de 70 %. Cette performance remarquable est la combinaison d'une part du travail sur les leviers opérationnels pour accroître les performances et la rentabilité des sociétés du portefeuille et, d'autre part, des effets des renégociations dans de bonnes conditions des financements des principales sociétés du Groupe.

Le résultat non récurrent est notamment impacté par la cession de Motel 6 par Accor et par des dépréciations comptables sur un certain nombre d'actifs incorporels (cf. paragraphe 4.3.1.)

S'agissant d'Eurazeo S.A., la Société a dégagé un résultat net social de 101,3 millions d'euros contre 49,3 millions d'euros en 2011, affichant ainsi un résultat net bénéficiaire, année après année, depuis plus de 10 ans.

Enfin Les informations sociales, environnementales et sociétales, au titre de l'article 225 de la loi Grenelle 2, sont disponibles dans le chapitre RSE du présent document.

(1) Source BCE/Eurostat.

(2) Source : « Situation et perspectives de l'économie mondiale 2013 (WESP) », le rapport des Nations Unies sur l'état de l'économie planétaire (disponible sur www.un.org).

Nouvelle organisation Eurazeo Capital / Eurazeo Croissance / Eurazeo PME / Eurazeo Patrimoine

Eurazeo a mis en place une organisation adaptée pour l'accompagner autour de trois dynamiques d'investissement et de trois équipes dédiées : Eurazeo Capital, Eurazeo Croissance et Eurazeo PME.

Les trois dynamiques d'investissement sont organisées autour de :

- ✦ Eurazeo Capital, nouvelle équipe dédiée à l'activité d'investissement historique d'Eurazeo qui porte sur des entreprises de plus de 150/200 millions d'euros de valeur d'entreprise ;
- ✦ Eurazeo Croissance, l'activité d'investissement en fonds propres dans des entreprises innovantes à fort potentiel ;
- ✦ Eurazeo PME, l'activité dédiée aux investissements majoritaires dans les PME dont la valeur d'entreprise est inférieure à 150/200 millions d'euros.

En complément, les actifs à caractère patrimonial sont regroupés dans Eurazeo Patrimoine.

Chacune de ces entités bénéficie d'une équipe dédiée.

4.1.1 Activité d'Eurazeo Capital

4.1.1.1 Ray Investment S.à.r.l. - Cession partielle de titres Rexel

Ray Investment S.à.r.l. a cédé le 1^{er} mars 2012, 30 millions de titres Rexel, représentant environ 11,2 % du capital de Rexel, pour un montant total d'environ 472 millions d'euros dans le cadre d'un placement accéléré auprès d'investisseurs institutionnels.

Eurazeo est, aux côtés de ses co-investisseurs Clayton Dubilier & Rice, MLGPE et la Caisse des Dépôts et Consignations du Québec, actionnaire de Ray Investment S.à.r.l. depuis mars 2005. Eurazeo possédait au 1^{er} mars 2012, au travers de Ray France Investment S.A.S, société qu'elle détenait à hauteur de 95 %, environ 32 % de Ray Investment S.à.r.l. Ainsi la quote-part du produit de cession de titres Rexel revenant à Eurazeo s'est élevée à un peu plus de 140 millions d'euros.

Du fait de cette cession, la participation indirecte d'Eurazeo dans le capital de Rexel a été ramenée de 21,5 % au 1^{er} janvier 2012, à 17,9 % au 31 décembre 2012.

Depuis 2005, Eurazeo accompagne la transformation de Rexel, leader mondial de la distribution de matériel électrique. Durant ces sept dernières années, Rexel a quasiment doublé son chiffre d'affaires et ses résultats. Le Groupe a également développé son offre en proposant davantage de services à ses clients en se positionnant sur les marchés de l'efficacité énergétique et en accélérant son développement dans les marchés émergents.

Par ailleurs, Ray Investment S.à.r.l. a cédé sur le marché, entre le 9 novembre 2012 et le 31 décembre 2012, 1 971 818 titres Rexel. Ces cessions correspondent à la quote-part revenant aux minoritaires de Ray France Investment S.A.S qui ont décidé de céder leur participation. Le solde des titres Rexel détenus par transparence par les minoritaires de Ray France Investment S.A.S, soit 590 699 titres, a été cédé en janvier 2013 (voir événements postérieurs à la clôture). Ces opérations n'ont pas eu d'impact sur le nombre de titres Rexel détenus par transparence par Eurazeo.

Le 14 février 2013, Eurazeo et les autres actionnaires de Ray Investment Sàrl ont annoncé la cession de 40 millions de titres Rexel, représentant environ 14,7 % du capital de Rexel, pour un montant total d'environ 640 millions d'euros (voir événements postérieurs à la clôture).

4.1.1.2 Accor - Cession de Motel 6 et de Studio 6

Accor a annoncé le 2 octobre 2012 la cession de son pôle Hôtellerie Économique États-Unis à une filiale de Blackstone Real Estate Partners VII, pour un montant total de 1,9 milliard de dollars. Constitué de Motel 6, marque reconnue en Amérique du Nord, et de Studio 6, enseigne positionnée sur le segment économique de long séjour, le réseau concerné par cette opération représente 1 102 hôtels (107 347 chambres) aux États-Unis et au Canada.

Cette opération renforce le modèle économique du Groupe, et fait suite à la décision annoncée en septembre 2011 de réduire les capitaux employés dans Motel 6 et Studio 6. Ainsi, sur la base des résultats 2011 pro-forma, le ROCE retraité du Groupe atteint 13,9 %, contre 12,3 %, la marge d'exploitation s'établit à 9,2 % (contre 8,7 %). Elle renforce également le profil « asset-light » d'Accor, et permet au Groupe de réduire la volatilité de ses résultats, avec les contrats de franchise et de gestion qui représentent, hors Motel 6, plus de 54 % du parc total de chambres à fin mars 2012.

Cette transaction permet en outre à Accor de réduire sa dette nette retraitée d'environ 780 millions d'euros.

Le cours de bourse du titre Accor a enregistré une progression de 5,81 % le 22 mai 2012, jour de l'annonce de cette opération confirmant l'impact positif de cette cession attendue par le marché. Elle se traduit néanmoins par une perte comptable de 678,9 millions d'euros dans les comptes d'Accor.

4.1.1.3 Accor - Acquisition du parc hôtelier sud-américain de Grupo Posadas

Le rachat de ce portefeuille d'hôtels de Grupo Posadas s'inscrit pleinement dans le cadre de la politique de développement ambitieuse sur les marchés émergents.

Le prix total payé par Accor pour cette acquisition s'élèvera à 275 millions de dollars. La transaction inclut 15 hôtels dont 4 hôtels en propriété, 4 hôtels en location variable et 7 hôtels en contrat de management. Ces établissements sont situés dans des villes clés telles que São Paulo et Rio de Janeiro au Brésil, Buenos Aires en Argentine et Santiago au Chili. Parmi ces 15 hôtels, 11 sont situés au Brésil, principale puissance économique régionale. L'acquisition de ce portefeuille permettra de renforcer à terme les enseignes Sofitel, Pullman, Novotel et Mercure dans la région. La transaction

inclut également un pipeline sécurisé de 14 hôtels en contrat de management ainsi que l'acquisition de 2 marques exploitées jusqu'à présent par Grupo Posadas en Amérique du Sud : Caesar Park et Caesar Business.

Au terme de cette opération, le parc du Groupe au Brésil atteindra 164 hôtels et 26 200 chambres, avec une couverture complète de la gamme hôtelière, et une présence renforcée sur le segment Haut et Milieu de gamme, peu de temps avant deux événements sportifs majeurs : la Coupe du Monde de Football en 2014 et les Jeux Olympiques d'été en 2016. Au total, Accor comptera plus de 200 hôtels et près de 34 000 chambres sur la zone Amérique du Sud et renforcera ainsi son leadership sur le continent.

4.1.1.4 **Accor - Cessions de la participation dans Mirvac Wholesale Fund et de l'hôtel Novotel/Ibis de Pékin**

Dans le cadre de sa stratégie de gestion d'actifs, Accor a annoncé la cession à A-HTRUST de deux entités distinctes :

- ✦ la participation de 21,9 % dans Ascendas Australia Hospitality Fund, anciennement Mirvac Wholesale Fund, qui détient 7 établissements, dont 6 sont opérés par Accor en Australie et Nouvelle-Zélande, participation cédée pour 56 millions d'euros, dont l'objectif de cession avait été annoncé lors de l'acquisition de Mirvac ;
- ✦ le Novotel (305 chambres) et l'Ibis (401 chambres) de Pékin Sanyuan, cédés au travers de contrats de sale and management back, pour un montant de 54 millions d'euros.

Par ailleurs, dans le cadre de la création d'A-HTRUST, un des plus importants fonds immobiliers hôteliers cotés en Asie-Pacifique, Accor prend une participation de 6,9 % dans la nouvelle entité pour un montant de 32 millions d'euros. Selon les termes de l'accord passé avec Ascendas, qui détiendra près de 35 % d'A-HTRUST, Accor se verra proposer en priorité la gestion des prochains hôtels acquis par le fonds pour ceux ne faisant pas l'objet d'un contrat de management préalable. En retour, A-HTRUST disposera d'un droit de première offre pour les actifs mis en vente par Accor en Asie-Pacifique (hors Australie et Inde).

4.1.1.5 **Europcar - Finalisation du refinancement**

Europcar Groupe S.A. (« Europcar »), société anonyme de droit français, a annoncé le 4 mai 2012, qu'Europcar Bond Funding Limited (le « SPV émetteur »), une entité ad hoc de droit irlandais, a réalisé le placement d'obligations garanties subordonnées à échéance 2017 pour un montant au nominal de 324 millions d'euros, avec un coupon de 11,5 %.

Europcar prévoit d'utiliser le produit de ces obligations pour racheter la totalité de ses obligations garanties subordonnées à taux variable à échéance 2013 (les « FRNs »).

Eurazeo a apporté 110 millions d'euros en compte-courant d'associé le 14 mai 2012, qui a été ultérieurement capitalisé (voir événements postérieurs à la clôture).

Avec l'émission de ces obligations, Europcar finalise son plan de refinancement, renforce la structure de son capital et améliore le profil de sa dette.

4.1.1.6 **Rexel - Acquisition stratégique de Platt Electric Supply**

Rexel a annoncé le 16 mai 2012 avoir conclu un accord pour acquérir Platt Electric Supply, l'un des principaux acteurs indépendants de la distribution de produits électriques et de services dans l'Ouest des États-Unis.

Platt Electric Supply renforce significativement la position de Rexel aux États-Unis, l'un des plus grands marchés mondiaux, et augmente sa part de marché dans l'Ouest du pays. Avec cette acquisition, la part de marché de Rexel dépassera 10 % dans cette région, dont la croissance devrait être supérieure à celle du marché américain dans son ensemble.

Cette acquisition est en ligne avec une des priorités essentielles de Rexel en termes de croissance externe : renforcer sa part de marché dans les pays clés matures où le Groupe est déjà présent. Le modèle économique de Platt Electric Supply, centré sur la croissance organique, ses fortes performances financières, son expertise dans la gestion de la relation clients, des employés formés et expérimentés, une marque reconnue et une utilisation innovante des nouvelles technologies constituent des atouts solides sur lesquels construire.

Rexel a payé environ 300 millions d'euros (valeur d'entreprise) pour cette acquisition qui sera relative d'ici fin 2013.

4.1.1.7 **Elis - Acquisitions de DOMEISEN AG en Suisse et des activités du groupe ISS en Belgique et Luxembourg**

Elis, le leader européen de la location et de l'entretien de textile, d'appareils sanitaires et de distributeurs de boissons, renforce sa présence en Suisse alémanique avec l'acquisition en octobre 2012 de la blanchisserie industrielle DOMEISEN AG.

Créée à Wettingen par la famille Domeisen en 1968, DOMEISEN AG exploite, aujourd'hui à Endingen, un centre industriel moderne comptant une quarantaine d'employés. Avec une forte présence dans le secteur de l'hôtellerie-restauration et de la santé, DOMEISEN AG a réalisé en 2011 un chiffre d'affaires de 4,6 millions CHF (plus de 3,8 millions d'euros).

Grâce à cette opération stratégique qui se fait via LAVOTEL, la filiale d'Elis en Suisse, le groupe compte désormais plus de 450 collaborateurs en Suisse répartis sur 10 sites industriels, représentant un chiffre d'affaires annuel consolidé de plus de 51 millions CHF (42,1 millions d'euros). Le Groupe renforce ainsi sa position d'acteur majeur de la location-entretien de linge dans les secteurs de l'hôtellerie et de la santé en Suisse.

Elis renforce également sa présence en Belgique et au Luxembourg avec l'acquisition en novembre 2012 des activités de location-entretien sanitaire du groupe danois ISS.

Elis et ISS ont également conclu un partenariat stratégique selon lequel ISS proposera en priorité les services d'Elis dans le cadre d'appel d'offres incluant des activités de location-entretien sanitaires auxquels il participera.

Elis réalise dorénavant, en Belgique et au Luxembourg, un chiffre d'affaires en année pleine d'environ 32,8 millions d'euros et emploie 325 personnes.

4.1.1.8 **Rexel - Émission obligataire**

Rexel a réalisé le 21 mars 2012 avec succès le placement de 400 millions de dollars d'obligations senior remboursables en 2019.

Le prix d'émission a été fixé à 100 % et le taux d'intérêt annuel à 6,125 % payable semestriellement.

Les obligations sont garanties par les mêmes filiales du groupe Rexel qui garantissent déjà le contrat de crédit senior de Rexel ainsi que les obligations au taux de 8,25 % à maturité 2016 émises en décembre 2009/janvier 2010 pour 650 millions d'euros et les obligations au taux de 7 % à maturité 2018 émises en mai 2011 pour 500 millions d'euros. Elles ont fait l'objet d'une notation en ligne avec la notation corporate de Rexel : Ba2 (Moody's), BB (S&P) et BB (Fitch).

Cette nouvelle émission a permis à Rexel de continuer à renforcer sa flexibilité financière et d'allonger la maturité de sa dette à un coût avantageux.

4.1.1.9 **Edenred - Placement privé obligataire**

Le 23 mai 2012, Edenred a procédé avec succès au placement privé d'un emprunt obligataire d'un montant de 225 millions d'euros, d'une durée de 10 ans (maturité 23 mai 2022), assorti d'un coupon de 3,75 %.

Cette opération a permis de renforcer la liquidité du Groupe, de diversifier ses sources de financement et d'allonger la durée moyenne de sa dette. L'utilisation des fonds est affectée au remboursement anticipé partiel de la dette bancaire.

4.1.2 **Activité d'Eurazeo Patrimoine**

4.1.2.1 **ANF Immobilier - Cessions d'une partie du portefeuille lyonnais et du portefeuille B&B Hotels**

ANF Immobilier a procédé le 15 novembre 2012, à la cession d'une partie de son portefeuille lyonnais à des fonds gérés par Grosvenor pour un prix global net vendeur de 309,6 millions d'euros.

Cette cession fait suite à la vente du portefeuille B&B Hotels de 158 murs d'hôtels réalisée le 13 novembre 2012 à un consortium mené par Foncière des Murs pour un prix global net vendeur de 476,7 millions d'euros et finalise ainsi les opérations de désinvestissement annoncées par ANF Immobilier le 15 octobre 2012.

4.1.1.10 **Accor - Émission obligataire**

Le 11 juin 2012, Accor a procédé au placement d'une émission obligataire à 5 ans d'un montant de 600 millions d'euros avec un coupon de 2,875 %.

Le Groupe a profité des bonnes conditions du marché du crédit. Le carnet d'ordres s'est élevé à 1,3 milliard d'euros, permettant un placement rapide, un prix favorable, et une taille plus importante que prévu initialement. Cette opération a permis à Accor d'allonger la maturité moyenne de sa dette tout en optimisant son coût moyen de financement.

La dette à long terme d'Accor est notée BBB- par Standard & Poor's et Fitch Ratings.

4.1.1.11 **Investissement complémentaire dans FTI/Fraikin**

Le 12 juin 2012, Eurazeo et Eurazeo Partners ont souscrit à des obligations émises par FTI pour un montant global de 3,2 millions d'euros. La quote-part d'Eurazeo est de 2,7 millions d'euros directement et indirectement au travers d'Eurazeo Partners.

Concernant la dette bancaire existante, un montant de 253,0 millions d'euros a été remboursé. Sur le solde net du produit de cessions, les opérations suivantes ont été réalisées fin 2012 :

- + le versement d'un acompte sur dividende de 3,58 euros par action ;
- + une distribution de réserves de 3,06 euros par action ;
- + une réduction de capital liée à l'offre publique de rachat d'actions « OPRA » à un prix unitaire de 31,10 euros ⁽¹⁾.

Comme annoncé dans la note d'information, Eurazeo a procédé à une simplification de sa structure de détention dans ANF Immobilier suite à la dissolution sans liquidation d'Immobilière Bingen et de la transmission universelle de son patrimoine à Eurazeo (« TUP »).

À l'issue de ces opérations, Eurazeo a perçu un montant total de 271,3 millions d'euros et détient directement 8 675 095 actions ANF Immobilier, soit 48,93 % du capital au 31 décembre 2012.

(1) Note d'information ayant obtenu le visa de l'Autorité des marchés financiers n° 12-552 en date du 14 novembre 2012.

4.1.3 Activité d'Eurazeo PME

4.1.3.1 Cession de Mors Smitt

Le 15 juin 2012, Eurazeo PME, la société d'investissement filiale d'Eurazeo spécialisée dans les entreprises de taille moyenne, a annoncé la cession de Mors Smitt, société franco-néerlandaise, leader mondial des relais électromécaniques embarqués pour l'industrie ferroviaire, au fabricant d'équipements ferroviaires Wabtec.

Eurazeo PME est entrée au capital de Mors Smitt en mars 2006 en position de majoritaire et a augmenté sa participation 4 ans plus tard, en septembre 2010. Au cours de ces six années, Mors Smitt Holding a accéléré sa croissance à l'international, en développant son activité sur de nouveaux marchés : la Chine, avec l'ouverture d'une filiale commerciale, puis d'une usine en 2008-2009, mais aussi le Royaume-Uni, l'Inde et l'Afrique du Sud, grâce à l'acquisition de STS Rail Ltd en 2011. Mors Smitt a également amélioré sa productivité et renforcé sa capacité d'innovation en investissant 15 millions d'euros sur 6 ans dans la modernisation de son outil industriel et le développement de la R&D. En 2011, Mors Smitt Holding a réalisé un chiffre d'affaires de 44 millions d'euros dont 75 % à l'international, contre 24 millions d'euros en 2006.

Réalisée sur la base d'une valorisation de Mors Smitt supérieure à 70 millions d'euros pour 100 %, cette cession a permis à Eurazeo PME d'externaliser une valorisation de 22,0 millions d'euros pour sa quote-part, soit une valeur supérieure de 41 % à celle retenue dans le cadre de la dernière valorisation du portefeuille d'Eurazeo PME au 31 décembre 2011. Eurazeo PME réalise ainsi un multiple de 3,5 fois son investissement initial et un taux de rendement annuel de 27 %, cela sur une période de plus de 6 ans. Pour Eurazeo, cette cession fait ressortir un TRI de 131 % et un multiple de 2,3x depuis juin 2011.

Cette cession a permis à Eurazeo PME de rembourser une partie de l'avance consentie par Eurazeo.

4.1.3.2 Acquisition par Dessange de Fantastic Sams ⁽¹⁾

Dessange International, présent dans 45 pays sous les marques Dessange Paris et Camille Albane, a annoncé le 18 janvier 2012, le rachat de la totalité du capital du groupe américain Fantastic Sams Franchise Corporation.

Cette opération a permis à Dessange International de doubler la taille globale de ses réseaux de franchises. Avec cette acquisition, Dessange International compte désormais 2 000 salons, dont 1 500 hors de France.

Fantastic Sams est un leader sur le marché américain de la franchise de coiffure, offrant une large gamme de services et de vente de produits. La société a ouvert son premier salon à Memphis au

Tennessee en 1974 et a commencé le développement des franchises en 1976. À fin 2011, le réseau compte 1 215 salons répartis sur l'ensemble du territoire Nord-américain, premier marché mondial de la coiffure. Fantastic Sams affiche, depuis 5 ans, un chiffre d'affaires et une rentabilité en forte croissance.

Cette acquisition s'inscrit dans la continuité de la stratégie menée aux États-Unis par Dessange International avec le rachat, en avril 2011, de sa Master Franchise nord-américaine pour la marque Dessange Paris. Dessange International compte s'appuyer sur l'organisation et les équipes de Fantastic Sams pour accélérer le développement de ses propres marques de franchises et de produits en Amérique du Nord avec l'objectif d'implanter prioritairement la marque Camille Albane.

4.1.3.3 Acquisition par The Flexitallic Group de AGS canada et de Custom Rubber ⁽¹⁾

The Flexitallic Group (ex FDS Group) a annoncé le 20 janvier 2012, l'acquisition de AGS Group, Inc., (AGS), un des leaders dans la fourniture de joints, fixations, supports de tuyauterie sur le marché canadien. Fondée en 1979 et implanté à Edmonton, Calgary, Sarnia, Grand Prairie et à Red Deer, AGS a construit une solide réputation pour mener des solutions d'étanchéité et technologies de pointe pour soutenir les industries du pétrole et du gaz en Alberta et partout au Canada.

Fin décembre 2012, le groupe a annoncé l'acquisition de Custom Rubber Products à Houston, Texas, société américaine spécialisée dans la fabrication de produits d'étanchéité à base d'élastomère, destinés aux marchés de l'extraction et de la production de pétrole et de gaz. Custom Rubber Products a réalisé plus de 50 millions de dollars de chiffre d'affaires en 2012.

Fondée en 1961 et basée à Houston au Texas, Custom Rubber Products produit plus de 250 composés actifs élastomères et phénoliques pour un large éventail d'applications, grâce à ses appareils de moulage par compression, transfert et injection.

Fort de cette seconde acquisition en Amérique du Nord en moins de 12 mois, The Flexitallic Group accède au rang de leader mondial des produits d'étanchéité sur tous les segments de l'industrie énergétique et franchit le cap des 200 millions d'euros de chiffre d'affaires.

(1) Ces acquisitions ont été financées par des avances consenties par Eurazeo pour un montant total de 33,1 millions d'euros.

4.1.4 Activité d'Eurazeo Croissance

4.1.4.1 Prise de participation dans la société I-Pulse

Fondée en 2007, I-Pulse a développé des technologies innovantes basées sur des impulsions électriques de forte puissance. Ces procédés ont des applications dans de nombreux secteurs industriels (pétrolier, minier, métallurgique) et permettent une baisse des coûts d'utilisation et de production, tout en améliorant les bilans énergétique et environnemental.

Dans le domaine pétrolier, I-Pulse crée une offre unique de stimulation des puits de pétrole matures afin de régénérer leur potentiel économique. En effet, plus de 85 % des puits de pétrole dans le monde sont sur le déclin en termes de production. I-Pulse propose une solution de traitement souple, peu coûteuse et extrêmement compétitive permettant de supplanter nombre de technologies actuelles comme l'acidification des puits, méthode très polluante qui représente pourtant à elle seule un marché annuel de 3 milliards de dollars US.

Dans le domaine de la métallurgie, la technologie permet de réaliser des opérations de formages complexes en une seule passe sur des métaux et alliages métalliques traditionnellement difficiles à former, mais aussi de souder des alliages de métaux différents. Elle ouvre des perspectives particulièrement attractives à de nombreuses industries pour maximiser leur qualité de production tout en en minimisant leurs coûts.

Enfin, dans le domaine minier, la société a développé des procédés permettant l'exploration de minerais à grande profondeur.

Présente internationalement sur ces multiples secteurs, I-Pulse emploie aujourd'hui une centaine de salariés dans le monde, dont une majorité basée à Toulouse (France).

Eurazeo a investi 33 millions d'euros, devenant le premier actionnaire après les fondateurs qui conservent la majorité du capital, et entre au Conseil d'Administration à leurs côtés, pour accompagner la société dans son projet de développement et la vision stratégique de ses fondateurs.

4.1.4.2 Avances consenties à 3SP Group

Eurazeo a consenti à 3SP Group des avances capitalisables pour un montant total de 13,0 millions d'euros, dont 4,0 millions d'euros ont été capitalisées.

4.1.4.3 Avances consenties à Fonroche

L'avance consentie à Fonroche en décembre 2011, soit 15 millions d'euros a été capitalisée en mars et décembre 2012 faisant passer le pourcentage d'intérêt d'Eurazeo à 39,26 %.

Sur l'exercice 2012, Eurazeo a consenti des avances complémentaires pour un montant total de 4,9 millions d'euros.

4.2 FRANCHISSEMENTS DE SEUILS (ARTICLE L. 233-6 DU CODE DE COMMERCE)

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

✦ Le 8 mars 2012, Eurazeo a acquis, auprès d'Eurazeo PME, 270 000 actions de la société OFI PE Commandité sur les 300 000 actions composant le capital social de cette société. À l'issue de cette acquisition, Eurazeo détenant 100 % du capital

d'OFI PE Commandité, il a été procédé à la dissolution sans liquidation d'OFI PE Commandité avec transmission universelle de son patrimoine à Eurazeo.

✦ Les 29 mars, 28 septembre et 31 décembre 2012, Eurazeo a souscrit à plusieurs augmentations de capital de Fonroche Energie à l'issue de laquelle elle détient, par l'intermédiaire de sa filiale Legendre Holding 25, 9 702 033 actions Fonroche Energie représentant 39,26 % du capital et des droits de vote de cette société.

4.3 RÉSULTATS CONSOLIDÉS D'EURAZEO

Les comptes consolidés annuels du groupe Eurazeo ont été établis selon les mêmes règles et principes comptables que ceux de l'exercice 2011. L'adoption par l'Union européenne des nouvelles normes ou d'autres amendements de normes n'a pas d'incidence significative sur les comptes consolidés du groupe Eurazeo.

Les principales options de clôture ont concerné, comme les exercices précédents, la valorisation des actifs financiers et les tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs incorporels à durée de vie indéterminée :

- + écarts d'acquisition et incorporels à durée de vie indéterminée : des tests de dépréciation ont été menés par les différentes participations consolidées concernées en général sur la base de la valeur d'utilité fondée sur une estimation de la valeur actuelle des cash-flows futurs ;
- + immeubles de placement : comme à chaque arrêté, une expertise basée sur une approche multicritère a été menée par deux cabinets spécialisés ;
- + titres mis en équivalence - essentiellement Rexel et Accor : les tests de dépréciation ont reposé sur une estimation de la valeur recouvrable de ces actifs elle-même basée sur une estimation de la valeur actuelle des cash-flows futurs. Aucun test n'a été effectué lorsque le cours de bourse était supérieur à la comptable ;
- + actifs disponibles à la vente - essentiellement Danone et les fonds Colyzeo I et Colyzeo II : l'évaluation a été basée sur le cours de bourse pour les actifs cotés (Danone) ou sur la base des derniers éléments communiqués par les gérants (Colyzeo I et Colyzeo II).

Pour la détermination des valeurs actuelles des cash-flows futurs utilisées pour les tests de dépréciation des titres mis en équivalence, des écarts d'acquisition et des actifs incorporels à durée de vie indéterminée, la construction des hypothèses a été menée de la manière suivante :

- + taux d'actualisation (WACC) : actualisation de la méthodologie groupe de détermination du WACC sur la base des données de marché 2012. Les paramètres de calcul du WACC figurent en page 172 de l'annexe consolidée ;
- + flux de trésorerie : principalement basés sur des « plans d'affaires » à cinq ans, établis par la Direction de chaque UGT et validés par la Direction de la société mère de la participation testée et revus par les équipes d'investissement d'Eurazeo. Les projections des flux de trésorerie futurs sont réalisées avec des hypothèses prudentes de croissance ;
- + valeur terminale : la valeur a été calculée sur la base de données normatives capitalisées par le taux de croissance à l'infini ;
- + taux de croissance à l'infini : un taux de 2,0 % a généralement été retenu.

Une analyse de la sensibilité de ces différents paramètres (WACC, taux de croissance à l'infini) figure dans l'annexe aux comptes consolidés.

Sur la base des méthodologies décrites ci-dessus, les tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs incorporels à durée de vie indéterminée ont abouti à la comptabilisation de 41,5 millions d'euros de pertes de valeur :

- + 3,9 millions d'euros sur les UGT Espagne et Autriche d'APCOA ;
- + 37,6 millions d'euros sur les UGT, Portugal, Espagne et sur les UGT de production d'Elis.

Il convient de noter que les règles comptables ne permettent pas, au sein d'une même société consolidée par intégration globale, de compenser un pays dont les performances seraient en retard par un pays dont les performances seraient en avance.

Les immeubles de placement d'ANF Immobilier ont été valorisés, comme à chaque arrêté, par deux experts indépendants Jones Lang LaSalle et BNP Paribas Real Estate sur la base d'une approche multicritère :

- + capitalisation des revenus locatifs pour les immeubles de Lyon et Marseille ;
- + comparaison par rapport au marché des prix au m² pour les patrimoines haussmanniens de Lyon et Marseille ;
- + bilan promoteur pour les terrains.

La valeur du patrimoine d'ANF Immobilier ressort à 881,5 millions d'euros au 31 décembre 2012.

En ce qui concerne les titres mis en équivalence et en particulier les participations dans Rexel, Accor et Edenred, les valeurs recouvrables ressortent sensiblement au-dessus des prix de revient sociaux et consolidés de ces participations. L'investissement dans FTI/Fraikin a fait l'objet d'une dépréciation complémentaire de 37,5 millions d'euros.

Au niveau des titres disponibles à la vente, un complément de dépréciation durable a été constaté sur Colyzeo pour un montant de 0,9 million d'euros.

Au total, le montant des pertes de valeur passées au titre de l'exercice (Elis, APCOA, FTI/Fraikin, Colyzeo) s'élève à 79,9 millions d'euros en 2012 à comparer à une perte de valeur de 97,8 millions d'euros en 2011 et 97,7 millions d'euros en 2010.

4.3.1 Présentation analytique du Résultat

Le résultat net comptable consolidé part du Groupe s'établit à - 198,5 millions d'euros au 31 décembre 2012 contre - 110,8 millions d'euros en données publiées retraitées au 31 décembre 2011 et - 111,5 millions d'euros au 31 décembre 2011 pro forma des effets de périmètre.

(En millions d'euros)	2012	2011 *	2011 **
Eurazeo Capital	498,4	471,5	471,5
Europcar	227,4	237,9	237,9
Elis ⁽¹⁾	224,8	192,7	192,7
APCOA	46,2	40,9	40,9
Eurazeo Patrimoine	55,8	54,3	69,1
Eurazeo PME	54,4	40,2	21,7
Eurazeo Croissance ⁽²⁾	(0,3)	4,4	-
EBIT Ajusté des sociétés consolidées par intégration globale	608,2	570,3	562,3
Coût de l'endettement financier net	(475,3)	(521,1)	(507,3)
EBIT Ajusté net du coût de financement	132,8	49,2	55,0
Résultat des sociétés mises en équivalence ⁽³⁾	141,1	124,0	112,2
Coût de l'endettement financier net Accor/Edenred (LH19)	(35,7)	(35,7)	(35,7)
Résultat des sociétés mises en équivalence net du coût de financement	105,3	88,3	76,5
Contribution des sociétés nette du coût de financement	238,2	137,6	131,5
Variation de valeur des immeubles de placement	(15,7)	41,0	41,0
Plus ou moins-values sur immeubles de placement	(53,9)	-	-
Autres plus ou moins-values réalisées	10,3	36,5	36,5
Chiffre d'affaires du secteur holding	53,9	72,6	64,1
Coût de l'endettement financier net du secteur holding	(57,0)	(53,8)	(53,8)
Charges consolidées relatives au secteur holding	(44,3)	(41,2)	(41,2)
Amortissements des contrats commerciaux	(52,1)	(70,7)	(69,2)
Charge d'impôt	(50,4)	(2,3)	(1,1)
Résultat récurrent	28,8	119,6	107,8
RÉSULTAT RÉCURRENT - PART DU GROUPE	36,1	70,2	56,9
Part des Minoritaires	(7,3)	49,4	51,0
Éléments non récurrents	(297,8)	(219,4)	(210,3)
Résultat net consolidé	(269,0)	(99,8)	(102,5)
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ - PART DU GROUPE	(198,5)	(111,5)	(110)
Part des Minoritaires	(70,5)	11,7	8,2

* 2011 pro forma : impact des acquisitions de Eurazeo PME, Moncler, Foncia et 3SP Group et des cessions par ANF Immobilier.

** 2011 publié retraité de l'affectation définitive des écarts d'acquisition.

(1) EBIT Elis hors impact durée amortissement du linge : 184,6 millions d'euros.

(2) 3SP Group.

(3) Hors résultat des activités non conservées et éléments non récurrents.

Ce résultat comprend notamment 608,2 millions d'euros d'EBIT ajusté des sociétés opérationnelles intégrées (ANF Immobilier, APCOA, Elis, Eurazeo PME, Europcar et 3SP Group) contre 570,3 millions d'euros pro forma au 31 décembre 2011, soit une progression de 6,6 % qui souligne la bonne performance globale des participations du Groupe.

Europcar enregistre une baisse de son EBIT ajusté de 4,4 % dans un environnement très concurrentiel (227,4 millions d'euros en 2012 contre 237,9 millions d'euros en 2011), les initiatives annoncées ayant permis de limiter l'impact de la situation économique.

L'EBIT ajusté d'Elis s'établit à 224,8 millions d'euros, en croissance de 16,7 %. Il intègre 40,2 millions d'euros d'économie d'amortissements consécutifs à l'ajustement de la durée d'amortissement du linge sur la durée d'utilisation effective. Cette économie ira en décroissant jusqu'en 2015. Il intègre également un surcoût temporaire estimé à 11,0 millions d'euros lié à la hausse du coton survenue en 2011 impactant les dotations aux amortissements. Retraité de ces éléments, l'EBIT ajusté d'Elis s'établit à 195,6 millions d'euros, en hausse de 1,5 % par rapport au 31 décembre 2011.

APCOA enregistre une amélioration significative de sa rentabilité avec un EBIT ajusté qui s'établit à 46,2 millions d'euros en 2012 contre 40,9 millions d'euros en 2011.

Il convient de noter également la bonne performance des participations d'Eurazeo PME et en particulier de The Flexitallic Group.

Le coût de l'endettement financier net de ces sociétés s'établit à 475,3 millions d'euros contre 521,1 millions d'euros pro forma au 31 décembre 2011 et enregistre les premiers effets de la renégociation des swaps de taux engagée en 2011, soit une économie sur l'exercice 2012 de 20,6 millions d'euros pour Europcar et de 19,7 millions d'euros pour Elis.

Le résultat des sociétés mises en équivalence avant éléments non récurrents s'élève à 141,1 millions d'euros contre 124,0 millions d'euros pro forma en 2011, soit une progression de près de 14 %. Ce chiffre traduit notamment les bonnes performances opérationnelles des sociétés Rexel, Accor, Edenred et Moncler sur l'exercice 2012 :

- ✦ le résultat opérationnel avant autres produits et charges du groupe Rexel a augmenté de 6,7 %, s'établissant à 754,1 millions d'euros (contre 706,6 millions d'euros en 2011) pour une contribution de 73,5 millions d'euros ;
- ✦ la contribution de Moncler au résultat net part du Groupe s'établit à 21,5 millions d'euros (16,0 millions d'euros en 2011) ;
- ✦ le résultat net part du groupe d'Edenred ressort à 183 millions d'euros en 2012 contre 194 millions d'euros en 2011 pour une contribution de 15,4 millions d'euros ;
- ✦ le résultat avant impôt et éléments non récurrents d'Accor atteint 468 millions d'euros en 2012, contre 428 millions d'euros en 2011, en progression de + 4,1 % en données comparables. La contribution d'Accor au résultat récurrent est de 28,5 millions d'euros.

La variation de valeur du patrimoine d'ANF Immobilier est de - 15,7 millions d'euros sur le patrimoine résiduel. Cette baisse de valeur reflète notamment la baisse de taux de capitalisation et l'impact de la loi Duflot.

En 2011, une variation positive de 41,0 millions d'euros avait été comptabilisée.

Les plus-values de cession s'élèvent à 10,3 millions d'euros et concernent principalement la cession de la participation dans Mors Smitt par Eurazeo PME qui externalise un multiple de 2,3x pour Eurazeo et un taux de rendement annuel de 131 % depuis l'acquisition du groupe OFI Private Equity devenue Eurazeo PME en juillet 2011.

Les autres postes d'écart par rapport à 2011 pro forma sont les suivants (pour 100 %) :

- ✦ le chiffre d'affaires du secteur holding s'élève à 53,9 millions d'euros contre 72,6 millions d'euros au 31 décembre 2011 du fait d'une distribution exceptionnelle de 15,1 millions d'euros reçue en 2011 de Gruppo Banca Leonardo suite à la cession de son activité de gestion d'actifs ;

- ✦ les amortissements des contrats commerciaux des sociétés APCOA, Elis et Eurazeo PME s'élèvent à - 52,1 millions d'euros contre - 70,7 millions d'euros en 2011. La baisse de ce poste est pérenne ;

- ✦ les impôts s'établissent à - 50,4 millions d'euros contre - 2,3 millions d'euros au 31 décembre 2011 et intègrent notamment une charge de 8,3 millions d'euros liée à la limitation de la déductibilité des charges financières, 13,0 millions d'euros d'annulation d'impôts différés actifs suite au plafonnement du report des déficits à 50 % du bénéfice fiscal et une taxe de 11,2 millions d'euros versée par ANF Immobilier dans le cadre de la remontée du produit de cession du patrimoine immobilier.

Au global, le résultat net part du Groupe avant éléments non récurrents s'établit à 36,1 millions d'euros contre 70,2 millions d'euros en part du Groupe au 31 décembre 2011 pro forma.

Les principaux éléments non récurrents comparés au 31 décembre 2011 pro forma, sont les suivants :

- ✦ une dépréciation de l'écart d'acquisition Elis et de la marque Le Jacquard Français pour un montant total de 43,6 millions d'euros en 2012 contre 33,0 millions d'euros en 2011 ;
- ✦ une dépréciation des obligations FTI/Fraikin pour un montant de 37,5 millions d'euros contre 5,5 millions d'euros en 2011 ;
- ✦ les autres produits et charges non récurrents d'un montant de - 79,8 millions d'euros en 2012 contre - 47,2 millions d'euros au 31 décembre 2011, traduisent les efforts d'ajustements des sociétés du Groupe à la situation économique ;
- ✦ les variations des dérivés (taux et actions) pour un montant de - 11,6 millions d'euros au 31 décembre 2012 contre - 1,2 million d'euros au 31 décembre 2011 ;
- ✦ les éléments non récurrents au travers des sociétés mises en équivalence pour un montant de - 126,9 millions d'euros au 31 décembre 2012 contre - 68,4 millions d'euros en 2011 et qui se composent essentiellement de la quote-part du Groupe dans la perte exceptionnelle liée à la cession de Motel 6 / Studio 6 par Accor pour un montant de 68,9 millions d'euros ;
- ✦ les impôts correspondant pour un montant de + 6,3 millions d'euros contre - 4,9 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Au total, les éléments non récurrents s'élèvent à - 297,8 millions d'euros au 31 décembre 2012 dont - 234,7 millions d'euros en part du Groupe contre - 210,3 millions d'euros au 31 décembre 2011 publié retraité dont - 167,6 millions d'euros en part du Groupe.

Le résultat net – part du Groupe ressort à - 198,5 millions d'euros soit - 3,2 euros par action au 31 décembre 2012 contre - 110,7 millions d'euros, soit - 1,8 euro ajusté par action au 31 décembre 2011.

4.3.2 Passage du Résultat analytique au Résultat IFRS

(En millions d'euros)	2012			2011 retraité *		
	Total	Récurrent	Non récurrent	Total	Récurrent	Non récurrent
Produits de l'activité ordinaire	4 420,7	4 420,7	-	4 183,2	4 183,2	-
Plus-values réalisées	10,3	10,3	-	36,5	36,5	-
Variation de la juste valeur des immeubles de placement	(69,6)	(69,6)	-	41,0	41,0	-
Charges courantes ⁽¹⁾	(3 692,9)	(3 692,9)	-	(3 447,6)	(3 444,3)	(3,3)
Dotations / Reprises ⁽²⁾	(220,2)	(221,4)	1,3	(245,3)	(245,3)	-
Autres éléments d'exploitation ⁽³⁾	(24,8)	55,8	(80,6)	16,5	45,8	(29,3)
Résultat opérationnel avant autres produits et charges	423,5	502,8	(79,4)	584,4	617,0	(32,6)
Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	(50,9)	(50,9)	-	(69,2)	(69,2)	-
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition/participations dans les entreprises associées	(41,5)	-	(41,5)	(79,8)	-	(79,8)
Autres produits et charges opérationnels	(41,0)	-	(41,0)	(26,7)	-	(26,7)
Résultat opérationnel	290,1	451,9	(161,8)	408,8	547,8	(139,1)
Coût de l'endettement financier brut	(513,8)	(513,8)	-	(552,0)	(552,0)	-
Autres produits et charges financiers ⁽⁴⁾	(15,4)	0,1	(15,5)	(7,9)	0,8	(8,7)
Quote-part dans le résultat des entreprises comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	14,2	141,1	(126,9)	54,6	112,2	(57,6)
Impôt	(44,1)	(50,4)	6,3	(6,0)	(1,1)	(4,9)
Résultat consolidé IFRS	(269,0)	28,8	(297,8)	(102,5)	107,8	(210,3)
PART DU GROUPE	(198,5)	36,1	(234,7)	(110,7)	56,9	(167,6)
Part des Minoritaires	(70,5)	(7,3)	(63,2)	8,2	51,0	(42,7)

(1) Correspond aux postes « achats consommés », « Impôts et taxes », Charges de Personnel et « charges externes » de l'état du résultat consolidé.

(2) Correspond aux postes « Dotations aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions) » et « Dotations ou reprises de provisions » de l'état du résultat consolidé.

(3) Correspond aux postes « Autres produits et charges de l'activité », « Variation de stocks de produits en cours et de produits finis » et « Autres produits et charges d'exploitation » hors plus-values réalisées et variation de juste valeur des immeubles de placement de l'état du résultat consolidé.

(4) Correspond aux postes « Produits et charges de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et autres instruments financiers » et « Autres produits et charges financiers » de l'état du résultat consolidé.

* Effet de l'affectation définitive des écarts d'acquisitions antérieurs.

Les principaux indicateurs relatifs aux comptes consolidés sont les suivants :

(En millions d'euros)	2012	2011*	2010
Chiffre d'affaires			
Chiffre d'affaires publié	4 420,7	4 183,2	3 920,5
Chiffre d'affaires retraité	-	4 386,0	4 065,3
Résultat			
Résultat opérationnel	290,1	408,8	603,0
Résultat opérationnel - part du Groupe	265,1	326,5	559,8
Résultat net	(269,0)	(102,5)	80,4
Résultat net - part du Groupe	(198,5)	(110,7)	115,0
Données par action (en euros)			
Résultat opérationnel - part du Groupe ⁽¹⁾	4,2	5,2	8,9
Résultat net - part du Groupe ⁽¹⁾	(3,2)	(1,8)	1,8
Capitaux propres			
Capitaux propres	3 837,8	4 391,5	4 272,0
Capitaux propres - part du Groupe	3 175,6	3 422,4	3 607,2
Données par action (en euros)			
Capitaux propres - part du Groupe ⁽²⁾	49,8	53,7	56,6
Dividende ⁽³⁾	1,2	1,2	1,2

(1) Sur la base du nombre moyen pondéré d'actions en circulation au 31/12/2012, soit 62 640 002 actions.

(2) Sur la base de 63 723 095 actions en circulation au 31 décembre 2012.

(3) Dividende 2012 proposé à l'Assemblée Générale.

* 2011 publié retraité de l'affectation définitive des écarts d'acquisition.

4.3.3 Structure financière

Capitaux propres consolidés

Les capitaux propres part du Groupe consolidés s'établissent à 3 175,6 millions d'euros soit 49,8 euros par action au 31 décembre 2012 contre 3 422,4 millions d'euros, soit 53,7 euros ajustés par action au 31 décembre 2011. La diminution constatée de 3,9 euros par action s'explique principalement par :

- ✦ la perte de l'exercice de 198,5 millions d'euros (- 3,2 euros par action) ;
- ✦ la distribution de 1,2 euro par action soit 73,2 millions d'euros.

Les capitaux propres consolidés, intérêts minoritaires, intérêts relatifs aux participations dans les fonds d'investissement et résultat de l'exercice inclus, s'élevaient au 31 décembre à 3 837,8 millions d'euros, soit 60,2 euros par action contre 4 391,5 millions d'euros au 31 décembre 2011, soit 68,9 euros ajustés par action.

Capitaux propres sociaux

Les capitaux propres sociaux s'établissent à 3 547,5 millions d'euros soit 53,7 euros par action au 31 décembre 2012 contre 3 529,4 millions d'euros, soit 53,5 euros ajustés par action au 31 décembre 2011.

Structure de financement et source de financement

La trésorerie nette consolidée du groupe Eurazeo est passée de 590,8 millions d'euros au 31 décembre 2011 à 649,7 millions d'euros au 31 décembre 2012.

Les flux de l'activité ont généré 681,7 millions d'euros de trésorerie en 2012 contre 988,1 millions d'euros en 2011.

L'augmentation de la part des véhicules exploités dans le cadre de la location opérationnelle depuis 2010 a un impact significatif sur les flux d'acquisition de flotte (incidence de la dé-comptabilisation des véhicules du bilan). Retraités du besoin en fonds de roulement lié à la flotte de véhicules, les flux générés par l'activité diminuent de 27,2 % par rapport à 2011 du fait d'un versement d'impôt de 110,3 millions d'euros et de la variation du besoin en fonds de roulement.

La forte augmentation des impôts versés, qui passent de 18,0 millions d'euros à 110,3 millions d'euros, s'explique notamment par :

- ✦ une augmentation des impôts d'Europcar de 72,4 millions d'euros qui provient principalement d'éléments exceptionnels et d'un décalage temporaire d'imposition défavorable estimé à 38,0 millions d'euros. En effet, l'exercice 2011 a enregistré un niveau important de remboursements de crédit d'impôt, en particulier

par les autorités fiscales allemandes, alors que l'exercice 2012 a enregistré des décaissements d'impôts au titre de plusieurs exercices antérieurs également en Allemagne. Il convient de noter qu'Europcar a également versé un impôt de 17,4 millions d'euros au Royaume-Uni, sur un profit exceptionnel taxable (encaissement de crédit de TVA en 2011 dans le cadre d'un litige qu'avait initié le groupe Vanguard auprès des autorités fiscales britanniques) ;

- ✦ une augmentation de la CVAE en France et de l'IRAP en Italie pour 9,0 millions d'euros ;
- ✦ une taxe sur la distribution de 11,3 millions d'euros versée par ANF Immobilier dans le cadre des opérations de distribution du produit net de la cession d'une partie du patrimoine immobilier.

Les flux liés aux opérations d'investissement et de désinvestissement se sont élevés à 504,4 millions d'euros en 2012 contre un flux négatif de 742,3 millions d'euros en 2011, année qui avait été marquée par les investissements dans Foncia et Moncler pour un montant cumulé de 645,3 millions d'euros.

L'année 2012 enregistre les effets des cessions d'une partie des immeubles de placement d'ANF Immobilier pour un montant de 793,5 millions d'euros et de titres Rexel pour un montant total de 183,6 millions d'euros.

Les investissements en titres de participations reflètent principalement les acquisitions des sociétés Fantastic Sams (Dessange) et AGS (The Flexitallic Group) au travers d'Eurazeo PME ainsi que l'acquisition des titres Manlight par 3SP Group.

Enfin les flux liés aux opérations de financement ont impacté la trésorerie en 2012 pour un montant de - 1 129,8 millions d'euros, qui correspond principalement au remboursement des emprunts correspondant aux actifs immobiliers cédés par ANF Immobilier pour 253,0 millions d'euros et à la remontée du produit net de cession aux minoritaires d'ANF Immobilier pour 245,5 millions d'euros, des intérêts nets versés pour 447,2 millions d'euros et du paiement du dividende Eurazeo pour 73,2 millions d'euros.

Le refinancement des lignes de crédit du groupe Europcar a généré un encaissement de 295,5 millions d'euros (après décote) lié à l'émission obligataire. Une soulte de 67,1 millions d'euros a été décaissée dans le cadre de la renégociation des swaps.

Sur l'exercice 2011, les flux net de trésorerie liés aux opérations de financement s'étaient élevés à - 789,2 millions d'euros.

Le tableau de flux de trésorerie figure aux pages 156 à 158 du présent document.

La dette brute consolidée du groupe Eurazeo a baissé, passant de 6 990,4 millions d'euros au 31 décembre 2011 à 6 770,0 millions d'euros au 31 décembre 2012.

La dette nette consolidée du groupe Eurazeo est passée de 6 307,4 millions d'euros au 31 décembre 2011 à 6 021,2 millions d'euros au 31 décembre 2012. En tenant compte des opérations postérieures au 31 décembre 2012 à savoir la cession partielle de titres Rexel, la cession de la participation dans Edenred et le remboursement de la dette non affectée HSBC, la dette nette pro forma s'établit à 5 192,7 millions d'euros. Si l'on retire de la composante dette de l'obligation échangeable en actions Danone, pour laquelle Eurazeo détient les titres à l'actif, la dette nette retraitée se monterait à 4 505,2 millions d'euros.

La ventilation de l'endettement du groupe Eurazeo, les engagements liés à la dette consolidée et les risques de liquidité figurent en pages 191 à 197 du présent document.

Il n'existe aucun covenant qui ne soit respecté, pour lequel un défaut des contreparties n'ait été invoqué ou qui n'ait bénéficié d'un waiver à la date d'arrêtés des comptes.

L'évolution de la situation financière du groupe Eurazeo est présentée dans le tableau ci-après :

(En millions d'euros)	2012	2011	2010
Trésorerie à accès restreint	92,7	23,4	-
Actifs financiers de gestion de trésorerie	36,7	147,6	244,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie	583,2	512,0	1 157,6
Trésorerie disponible	619,9	659,6	1 402,4
Emprunts et dettes financières à plus d'un an	5 400,1	5 771,9	5 513,8
Concours bancaires et emprunts à moins d'un an	1 370,0	1 218,5	1 487,3
Dettes financières	6 770,0	6 990,4	7 001,1
Produits de trésorerie ⁽¹⁾	(11,5)	(0,4)	7,6
Coût de l'endettement financier brut	(513,8)	(552,0)	(566,9)
Coût de l'endettement financier net	(525,3)	(552,4)	(559,3)

(1) Y compris produits et charges résultant de la négociation de dérivés.

Il est rappelé que les dettes des sociétés du Groupe sont sans recours sur la société Eurazeo.

Évolution de la structure de financement d'Eurazeo SA

Au 31 décembre 2012, Eurazeo dispose d'une trésorerie de 291,5 millions d'euros. En tenant compte de la dette non affectée à un actif d'un montant de 110,3 millions d'euros, les ressources nettes disponibles s'élèvent à 181,2 millions d'euros.

L'évolution depuis le 31 décembre 2011 est la suivante :

(En millions d'euros)	31/12/2012	30/06/2012	31/12/2011
Trésorerie immédiatement disponible	255,5	83,0	84,5
Cash collatéral	-	-	-
Intérêts courus sur Obligations échangeables en actions Danone	(24,5)	(2,5)	(24,5)
Divers actifs - passifs	60,4	76,7	78,0
Trésorerie	291,5	157,2	138,0
Dette non affectée	(110,3)	(110,4)	(110,3)
Trésorerie nette	181,2	46,8	27,6

La réconciliation de la trésorerie avec le bilan social d'Eurazeo est la suivante :

(En millions d'euros)	31/12/2012	30/06/2012	31/12/2011
Valeurs mobilières de placement (hors actions propres)	180,9	68,2	22,5
Contrat de liquidité classé en immobilisations financières	-	-	-
Disponibilités	80,9	20,3	64,1
Sous-total données bilantielles	261,8	88,5	86,6
Contrat de liquidité classé en valeurs mobilières de placement	(6,3)	(5,5)	(2,1)
Plus-value latente sur Sicav	-	-	-
Produits constatés d'avance sur instrument de trésorerie	-	-	-
Trésorerie immédiatement disponible	255,5	83,0	84,5

Après prise en compte des flux de trésorerie jusqu'au 11 mars 2013 et notamment du remboursement de la dette non affectée HSBC, des cessions de titres Rexel et de la participation dans Edenred, la trésorerie au 11 mars 2013 est de 641,8 millions d'euros contre 291,5 millions d'euros au 31 décembre 2012.

La Société dispose en outre de sa ligne de crédit syndiqué non tirée d'un milliard d'euros qui est disponible jusqu'à juillet 2016.

4.4 RÉSULTATS SOCIAUX D'EURAZEO

Le résultat comptable de la société mère ressort à 101,3 millions d'euros au 31 décembre 2012 contre 49,3 millions d'euros en 2011 et comprend :

- ✦ un résultat net des opérations de gestion de 69,7 millions d'euros contre -38,8 millions d'euros au 31 décembre 2011. Ce résultat intègre notamment la remontée du prix de cession de titres Rexel en mars 2012 pour 112,5 millions d'euros ;
- ✦ un résultat net des opérations financières et exceptionnelles de 31,6 millions d'euros contre 88,1 millions d'euros en 2011 qui comprend essentiellement :
 - ▶ le boni de 310 millions d'euros, réalisé lors de la transmission universelle de patrimoine d'Immobilière Bingen, représentant la remontée du produit de cession par ANF du patrimoine immobilier lyonnais, la vente du portefeuille B&B Hotels et les dividendes courants ;
 - ▶ des dépréciations complémentaires dans LH APCOA pour 226,1 millions d'euros, cette dépréciation a été constituée pour tenir compte des conditions de marché et des performances du groupe APCOA, Financière Truck Investissement pour

34,5 millions d'euros, Holdelis pour 24,0 millions d'euros, Gruppo Banca Leonardo pour 11,7 millions d'euros et une reprise de dépréciation sur les titres Legendre Holding 22 (investissement dans Danone) pour 21,7 millions d'euros.

Le résultat net 2011 avait enregistré d'une part une plus-value de cession de la participation dans LT Participations (IPSOS) de 35,9 millions d'euros et un revenu mobilier présenté en plus-values pour un montant de 47,0 millions d'euros consécutif au rachat par Immobilière Bingen de ses propres actions payé en titres ANF Immobilier.

Il intègre d'autre part, des dépréciations complémentaires dans Financière Truck Investissement pour 19,3 millions d'euros, dans Eurazeo Real Estate Lux et Legendre Holding 8 portant les investissements dans Colyzeo et Colyzeo 2 pour 17,0 millions d'euros, Banca Leonardo pour 10,3 millions d'euros et une reprise de dépréciation sur les titres Legendre Holding 22 (investissement dans Danone) pour 24,6 millions d'euros ainsi qu'un produit d'impôt de 37,9 millions d'euros consécutif à l'option complémentaire réalisée en 2011 pour le « carry back ».

Les principaux indicateurs relatifs aux comptes sociaux d'Eurazeo sont présentés dans le tableau suivant :

(En millions d'euros)	2012	2011	2010
Chiffre d'affaires			
Produits courants	182,7	64,9	59,7
Résultat			
Résultat de gestion	69,7	(38,8)	(37,2)
Résultat net	101,3	49,3	65,5
Capitaux propres			
Capitaux propres	3 547,5	3 529,4	3 493,8
Données par action (en euros) ⁽¹⁾			
Résultat de gestion	1,1	(0,6)	(0,6)
Résultat net	1,5	0,7	1,0
Capitaux propres	53,7	53,5	52,9
Dividende ordinaire ⁽²⁾	1,2	1,2	1,2

(1) Sur la base de 66 021 415 actions composant le capital social.

(2) Dividende 2012 proposé à l'Assemblée Générale.

4.4.1 Informations sur les délais de règlements fournisseurs

Les factures fournisseurs sont réglées pour la majorité, dès réception après un processus de validation de la facture, dans le respect des délais convenus entre les parties.

À la clôture de l'exercice, les dettes fournisseurs se détaillent de la manière suivante :

(En milliers d'euros)

Délais de règlements	< Durée légale de 30 jours	Délai convenu < à 60 jours	> 60 jours
Solde fournisseurs 31 décembre 2012	222	253	64
Solde fournisseurs 31 décembre 2011	500	99	711

4.5 DIVIDENDES VERSÉS AU TITRE DES TROIS DERNIERS EXERCICES

4.5.1 Politique de distribution de dividendes

Le Directoire a le souci de proposer une distribution attractive pour ses actionnaires et compatible avec les performances de la Société. Ainsi, le Directoire d'Eurazeo proposera, lors de la prochaine Assemblée Générale Annuelle, de maintenir le dividende à 1,20 euro par action.

Affectation du résultat

Le Directoire propose d'affecter de la manière suivante :

Résultat de l'exercice de	101 266 279,21 euros
Soit un total de	101 266 279,21 euros
à la dotation à la réserve légale pour	677,70 euros
au versement d'un dividende de 1,20 euro par action pour	79 225 698,00 euros
au report à nouveau	22 039 903,51 euros
Soit un total de	101 266 279,21 euros

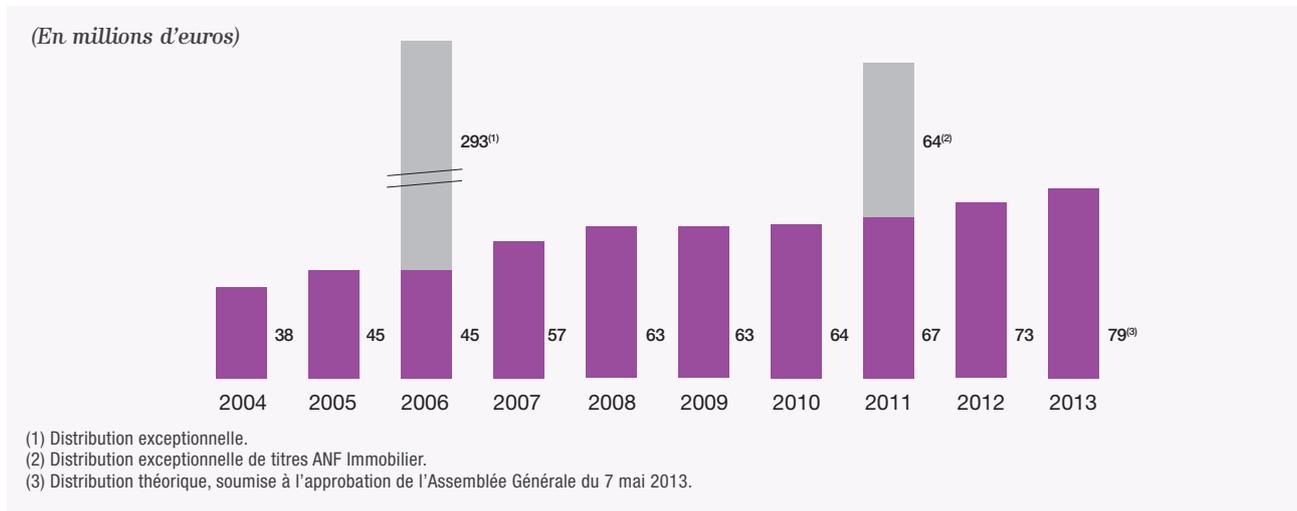
Cette distribution est éligible pour sa totalité à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158.3.2 du Code général des impôts, pour ceux des actionnaires qui peuvent en bénéficier.

Le dividende sera mis en paiement exclusivement en numéraire le 14 mai 2013.

Si, au moment du paiement du dividende, Eurazeo vient à détenir ses propres actions, le montant du dividende correspondant à ces actions viendra automatiquement majorer le poste « Report à nouveau ».

4.5.2 Évolution de la distribution

La distribution du dividende ordinaire est en progression de 8 % depuis 2004.



4.5.3 Tableau des distributions de dividende des 3 derniers exercices

Exercice clos le	Nombre d'actions	Dividende net (En euros)	⁽³⁾ Dividende ajusté (En euros)
31/12/2010	56 140 106	⁽⁴⁾ 1,20	1,09
31/12/2011	61 005 830	1,20	1,14
31/12/2012 (y compris actions propres) ⁽²⁾	66 021 145	⁽¹⁾ 1,20	-

(1) Distribution ordinaire proposée à l'Assemblée Générale du 7 mai 2013.

(2) Nombre de titres composant le capital social au 31 décembre 2012.

(3) Dividende ajusté des distributions gratuites d'actions.

(4) Hors distribution exceptionnelle.

4.6 ACTIF NET RÉÉVALUÉ

4.6.1 Actif net Réévalué au 31 décembre 2012

	% dét.	Nb titres	Cours	ANR au 31 décembre 2012	Avec ANF à son ANR
			(En euros)	(En millions d'euros)	ANF @ 31,0 €
Eurazeo Capital				2 853,3	
Investissements non cotés				1 613,0	
Investissements cotés				1 240,4	
<i>Rexel</i>	17,94 %	48 790 607	15,15	739,3	
<i>Accor</i>	8,84 %	20 101 821	26,12	525,1	
<i>Edenred</i> ⁽¹⁾	8,90 %	20 101 821	23,43	470,9	
Dette nette Accor/Edenred				(495,0)	
Accor/Edenred net * ⁽¹⁾		20 101 821		501,1	
Eurazeo Croissance				161,2	
Eurazeo PME				227,4	
Eurazeo Patrimoine				291,4	355,7
ANF Immobilier	48,93 %	8 675 095	23,63	205,0	269,2
Colyzeo et Colyzeo 2 ⁽²⁾				86,5	
Autres Titres cotés				-	
<i>Danone (nantis OEA)</i>	2,56 %	16 433 370	42,60	700,0	
<i>Dette Danone (OEA)</i>				(700,0)	
Danone net				-	
Autres Titres				14,9	
Trésorerie				291,5	
Dette non affectée				(110,3)	
Impôts sur les plus-values latentes				(54,0)	(66,6)
Autocontrôle	3,48 %	2 298 320		75,2	
Valeur totale des actifs après IS				3 750,7	3 802,3
ANR par action				56,8	57,6
Cours de bourse					
Nombre d'actions				66 021 415	66 021 415

* Net des dettes affectées.

(1) Investissement cédé le 6 mars 2013.

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

4.6.2 Comparaison du 31 décembre 2012 par rapport au 30 juin 2012 et 31 décembre 2011

(En millions d'euros)	31/12/2012		30/06/2012		31/12/2011	
	ANR	ANR avec ANF à son ANR	ANR	ANR avec ANF à son ANR	ANR	ANR avec ANF à son ANR
Eurazeo Capital						
Investissements non cotés	1 613	1 613	1 439	1 439	1 455	1 455
Investissements cotés ⁽¹⁾	1 240	1 240	1 071	1 071	995	995
Eurazeo Croissance	161	161	105	105	94	94
Eurazeo PME	227	227	194	194	185	185
Eurazeo Patrimoine ⁽¹⁾	291	356	562	682	475	685
Autres Titres cotés	-	-	-	-	-	-
Autres Titres non cotés	15	15	17	17	16	16
Trésorerie	291	291	157	157	138	138
Dette non affectée	(110)	(110)	(110)	(110)	(110)	(110)
Autocontrôle	75	75	64	64	54	54
Impôts sur les plus-values latentes	(54)	(67)	(85)	(109)	(70)	(111)
ANR	3 751	3 802	3 414	3 511	3 231	3 400
Nombre d'actions ajusté	66,0	66,0	66,0	66,0	66,0	66,0
ANR par action	56,8	57,6	51,7	53,2	48,9	51,5

(1) Les titres Accor/Edenred détenus indirectement au travers des fonds Colyzeo sont classés sur la ligne relative à ces fonds, soit sur la ligne Eurazeo Patrimoine.

4.6.3 Méthodologie

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

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

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

- ✦ afin d'assurer la pertinence de l'approche, les échantillons de comparables sont stables dans le temps et incluent les sociétés présentant les caractéristiques les plus proches possibles de nos participations, notamment en terme d'activité et de position de marché ; le cas échéant, ces échantillons peuvent être ajustés pour refléter les comparables les plus pertinents ;

- ✦ les agrégats de résultat auxquels sont appliqués les multiples pour obtenir la valeur d'entreprise sont principalement le résultat d'exploitation, « EBIT », ou l'excédent brut d'exploitation, « EBITDA ». Les multiples utilisés sont appliqués à des données extraites des comptes historiques (méthode préférentielle) ⁽³⁾ ou, le cas échéant de comptes prévisionnels de l'année à venir dans la mesure où ceux-ci sont susceptibles d'apporter une information complémentaire pertinente ;

- ✦ la valeur de chaque participation est ensuite obtenue en soustrayant à la valeur d'entreprise, déterminée après prise en compte, le cas échéant, d'une prime de contrôle appliquée sur la valeur des capitaux propres, (i) les dettes financières nettes à leur valeur nominale, historiques ou prévisionnelles selon le cas, (ii) une décote de liquidité, si applicable, et (iii) le montant revenant, le cas échéant, aux autres investisseurs selon leur rang et aux dirigeants des participations.

(1) Y compris, par transparence jusqu'au niveau des sociétés opérationnelles, les actifs et passifs des « holdings » et fonds intermédiaires contrôlés par Eurazeo.

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

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

Au 31 décembre 2012, les valeurs retenues pour APCOA, Elis, Europcar Groupe, Gruppo Banca Leonardo, Foncia, Fonroche, Fraikin, Intercos, Moncler et 3SP Group, ont fait l'objet d'une revue détaillée effectuée par un évaluateur professionnel indépendant, Accuracy⁽¹⁾. Cette revue conclut que les valeurs retenues sont raisonnables et établies selon une méthodologie d'évaluation conforme avec les recommandations de l'IPEV. L'investissement récent dans I-Pulse est valorisé à son coût d'acquisition.

Les investissements cotés⁽²⁾ (Investissements cotés et autres actifs cotés) sont évalués en fonction de la moyenne sur les 20 derniers jours au jour de l'évaluation des moyennes quotidiennes des prix pondérés par les volumes. La liquidité des titres des sociétés concernées étant satisfaisante, il n'est pas appliqué de décote sur le cours retenu, ni de prime. Dans le cas où les titres seraient détenus à travers une société endettée spécifiquement à cet usage, c'est le montant par transparence, net des dettes contractées par les « holdings » portant les titres, qui est pris en compte dans l'ANR.

Les investissements en **Immobilier** sont valorisés, à la date d'évaluation, comme suit : (i) dans le cas d'ANF Immobilier, de manière analogue aux investissements cotés, c'est-à-dire sur la base de son

cours de bourse (moyenne 20 jours des moyennes quotidiennes pondérées), (ii) dans le cas des fonds (Colyzeo et Colyzeo 2), sur la base des derniers éléments communiqués par les gérants. Dans le cas particulier d'ANF Immobilier au 31 décembre 2012, la moyenne 20 jours a été retraitée du règlement de l'Offre Publique de Rachat (OPRA) qui s'est effectué 26 décembre 2012.

La trésorerie nette⁽³⁾ et les actions d'autocontrôle d'Eurazeo sont valorisées au jour de l'évaluation. Pour les actions d'autocontrôle qui peuvent être affectées aux plans d'option d'achat, la valorisation est fonction du plus petit prix entre le cours de clôture et le prix d'exercice.

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

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

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

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

4.6.4 Attestation des Commissaires aux comptes relative à l'Actif Net Réévalué d'Eurazeo au 31 décembre 2012

Au Président du Directoire,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Eurazeo et en réponse à votre demande, nous avons procédé à la vérification des informations financières relatives à l'Actif Net Réévalué au 31 décembre 2012 (ci-après « l'Actif Net Réévalué ») de la société Eurazeo figurant dans le Document de référence 2012 (ci-après « le Document de référence »).

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 2012. La méthode d'élaboration de l'Actif Net Réévalué et les hypothèses retenues sont précisées dans la partie 4.6 du Document de référence 2012.

Il nous appartient de nous prononcer sur la concordance des informations comptables utilisées lors de l'élaboration de l'Actif Net Réévalué avec la comptabilité et sur la conformité de leur établissement avec la méthodologie telle que décrite dans la partie 4.6 du Document de référence 2012. 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 2012.

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 diligences ont été effectuées conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France. Pour les besoins de cette attestation, nos travaux ont consisté à :

- ✦ prendre connaissance des procédures mises en place par votre société pour produire l'information relative à l'Actif Net Réévalué ;
- ✦ comparer les modalités appliquées pour le calcul de l'Actif Net Réévalué avec celles décrites dans la partie 4.6.3 du Document de référence ;
- ✦ 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 2012 ;
- ✦ 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 2012 :
 - dans les situations où la juste valeur a été déterminée par l'application de multiples à des agrégats issus de la comptabilité ou des comptes provisoires des participations, vérifier la concordance de ces agrégats avec la comptabilité ou les comptes provisoires des participations,
 - dans les situations où la juste valeur a été déterminée par l'application de multiples à des agrégats issus de la comptabilité retraités d'éléments non récurrents, vérifier la concordance de ces agrégats avec la comptabilité avant prise en compte de ces retraitements,
 - dans les situations où la juste valeur a été déterminée par l'application de multiples à des agrégats issus de comptes prévisionnels des participations, rapprocher ces agrégats prévisionnels avec les éléments utilisés par Eurazeo pour les tests de dépréciation dans le cadre de l'établissement de ses comptes consolidés,
 - dans les situations où les éléments de dette financière ont été utilisés pour calculer la juste valeur des investissements non cotés, vérifier la concordance des éléments de dette financière avec la comptabilité, sauf lorsque des éléments prospectifs ont été utilisés ;
- ✦ vérifier la concordance des cours de bourse utilisés pour les titres cotés avec les données observables ;
- ✦ vérifier l'exactitude arithmétique des calculs après application de règles d'arrondis le cas échéant.

Les travaux décrits ci-dessus ne constituent ni un audit ni un examen limité effectué selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. En conséquence, nous n'exprimons pas d'opinion ni de conclusion sur le montant de l'Actif Net Réévalué présenté dans la partie 4.6 du Document de référence 2012.

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 de leur établissement avec la méthodologie telle que décrite dans la partie 4.6.3 du Document de référence 2012.

Fait à Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 15 avril 2013

Les Commissaires aux comptes,

PricewaterhouseCoopers Audit

Rémi Didier Pierre Clavié

Mazars

Isabelle Massa Guillaume Potel

4.7 ACTIVITÉ DES PRINCIPALES FILIALES ET PARTICIPATIONS

(En millions d'euros)	% intégration	Année				
		2012	2011 publié	2011 retraité *	Variation 2012/2011 Publié	Variation 2012/2011 Retraité *
Eurazeo Capital		3 822,1	3 849,0	3 849,0	-0,7 %	-0,7 %
APCOA		700,5	731,0	731,0	-4,2 %	-4,2 %
ELIS		1 185,2	1 148,8	1 148,8	3,2 %	3,2 %
Europcar		1 936,4	1 969,2	1 969,2	-1,7 %	-1,7 %
Eurazeo Patrimoine		71,5	83,6	69,2	-14,5 %	3,3 %
Eurazeo PME		426,8	186,5	335,1	128,9 %	27,4 %
Eurazeo Croissance ⁽¹⁾		46,1	-	54,2	N/A	-14,9 %
Autres		54,1	64,1	64,1	-15,6 %	-15,6 %
Chiffre d'affaires consolidé		4 420,7	4 183,2	4 371,6	5,7 %	1,1 %
Eurazeo Capital		3 867,3	3 374,5	3 672,4	14,6 %	5,3 %
Rexel	18,2 %	2 451,4	2 318,0	2 318,0	5,8 %	5,8 %
Accor (retraité de Motel 6)	10,1 %	573,2	565,0	565,0	1,5 %	1,5 %
Moncler	45,0 %	280,7	52,4	231,0	436,1 %	21,5 %
Foncia	40,1 %	226,5	119,2	238,4	90,1 %	-5,0 %
Intercos	39,6 %	121,7	107,6	107,6	13,1 %	13,1 %
Edenred	10,2 %	108,9	105,4	105,4	3,4 %	3,4 %
Fraikin	15,7 %	105,0	107,1	107,1	-2,0 %	-2,0 %
Eurazeo Croissance ⁽²⁾	39,3 %	38,5	49,9	49,9	-22,9 %	-22,9 %
Chiffre d'affaires proportionnel (MEE)		3 905,8	3 424,4	3 722,3	14,1 %	4,9 %
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES ECONOMIQUE		8 326,5	7 607,6	8 093,8	9,4 %	2,9 %
Total Eurazeo Capital		7 689,5	7 223,5	7 521,4	6,5 %	2,2 %
Total Eurazeo Patrimoine		71,5	83,6	69,2	-14,5 %	3,3 %
Total Eurazeo PME		426,8	186,5	335,1	128,9 %	27,4 %
Total Eurazeo Croissance		84,6	49,9	104,1	69,6 %	-18,7 %

(1) 3SP Group.

(2) Fonroche.

* Retraité des cessions de Mors Smitt chez Eurazeo PME, de Motel 6 / Studio 6 chez Accor et d'une partie des actifs immobiliers d'ANF Immobilier.

4.7.1 Eurazeo Capital (11 sociétés, 75 % de l'ANR en 2012)

Accor (mise en équivalence)

SOLIDE PROGRESSION DU RÉSULTAT D'EXPLOITATION EN 2012 – UNE NOUVELLE AMBITION À HORIZON 2016

Le chiffre d'affaires réalisé par le Groupe en 2012 s'établit à 5 649 millions d'euros, en hausse de + 1,5 % en données retraitées

par rapport à 2011, et de + 2,7 % à périmètre et change constants. L'activité est restée soutenue dans les pays émergents et globalement stable en Europe avec des marchés clés solides malgré une situation toujours difficile en Europe du Sud. Le résultat d'exploitation s'établit à 526 millions d'euros, soit une hausse de + 3,0 % en données comparables liée notamment à la réduction des dépréciations et amortissements sous l'effet du programme d'Asset Management.

En mai 2012, Accor a annoncé la cession de son pôle Hôtellerie Économique, Motel 6, aux États-Unis, pour un montant total de 1,9 milliard de dollars. Accor accélère sa stratégie d'Asset Light avec un total de 800 hôtels à restructurer à horizon 2016 pour un impact de réduction de 2 milliards d'euros de la dette nette retraitée. Dans le cadre de la transformation de son modèle économique, Accor vise d'ici la fin de l'année 2016 un parc réparti entre 40 % de chambres en franchise, 40 % en management, et 20 % en propriété et location.

Cette transformation s'accompagnera (1) d'un plan d'économies de 100 millions d'euros entre 2013 et 2014, pour maintenir la compétitivité du Groupe, dans un contexte d'inflation des coûts d'exploitation, et de concurrence accrue en Europe ; (2) d'un rééquilibrage géographique des profits, avec un objectif de 50 % du résultat d'exploitation généré par les marchés émergents contre 15 % à fin 2011 ; (3) d'améliorer la marge d'exploitation du groupe à plus de 15 % et d'atteindre un ROCE supérieur à 18 %.

APCOA (intégration globale)

POURSUITE DE LA CROISSANCE ET FORTE AMÉLIORATION DE LA RENTABILITÉ

En 2012, APCOA a réalisé un chiffre d'affaires de 700,5 millions d'euros, en progression de + 5,4 % à taux de change constants et retraité de l'impact des renégociations de certains contrats. Ces dernières visent à transformer les contrats de location pour certains aéroports en contrats de management, dans l'objectif d'accroître la rentabilité et la flexibilité du portefeuille. Par segment, les aéroports enregistrent la plus forte croissance (+ 10 % hors contrats renégociés).

À données publiées, le chiffre d'affaires d'APCOA baisse de 4,2 % en 2012.

L'EBITDA ressort à 66,3 millions d'euros en 2012 contre 60,7 millions d'euros, en progression de 9 % à données publiées et de + 7,2 % à taux de change constants. La marge d'EBITDA progresse ainsi de 120 points de base à 9,5 %, sous l'effet des mesures visant à rationaliser le portefeuille de contrats existants, au strict contrôle des coûts et à des gains de nouveaux contrats profitables grâce à une politique commerciale dynamique et sélective.

La dette nette d'APCOA ressort à 641 millions d'euros, quasi stable par rapport à 2011 à données publiées (- 0,4 %) et en baisse de 1,2 % à taux de change constants.

Edenred (mise en équivalence)

RÉSULTATS 2012 SOLIDES, EN LIGNE AVEC LES OBJECTIFS FIXÉS

Le volume d'émission de l'année 2012 s'élève à 16 657 millions d'euros, en hausse de + 10,1 % en données comparables, dont 61 % est généré dans les pays émergents. Cette hausse reflète l'augmentation du taux de pénétration sur les marchés existants, la hausse de la valeur faciale des titres, la création et le déploiement de nouvelles solutions. Le chiffre d'affaires total 2012 a atteint 1,1 milliard d'euros sur l'année, en hausse de + 7,3 % en données comparables, tiré par l'Amérique Latine (+ 17,7 %) et dans une moindre mesure l'Europe (+ 3,2 % hors Hongrie).

Le résultat d'exploitation courant s'établit à 367 millions d'euros, en ligne avec l'objectif fixé par le Groupe de 355 à 375 millions d'euros, en hausse de + 8,7 % à données comparables. Il comprend une progression de + 10,6 % du résultat d'exploitation courant opérationnel, qui traduit un taux de transformation opérationnel ⁽¹⁾ de 50 % (hors coûts supplémentaires liés au passage au numérique), en haut de la fourchette de l'objectif compris en 40 % et 50 %.

Le Groupe confirme ses objectifs de croissance organique ⁽²⁾ du volume d'émission compris entre + 6 % et + 14 % par an et de la marge brute d'autofinancement (FFO) de plus de 10 % par an.

Le 6 mars 2013, Eurazeo a annoncé la cession, par l'intermédiaire de Legendre Holding 19, de l'intégralité de sa participation dans Edenred.

Elis (intégration globale)

POURSUITE DE LA BONNE PERFORMANCE EN FRANCE ET D'UNE SITUATION CONTRASTÉE EN EUROPE

Dans un environnement difficile, Elis réalise une performance solide mais qui reste contrastée par région géographique. Le chiffre d'affaires ressort à 1 185,2 millions d'euros, en progression de +3,2 % à données publiées et de + 1,3 % à données comparables. En France, l'activité est en croissance avec une bonne tenue du marché de l'hôtellerie-Restaurant (+ 3,5 % à données comparables) et de la Santé (+ 5,7 % à données comparables) grâce notamment aux contrats du CHU de Caen et La Timone à Marseille. L'international (18,5 % du chiffre d'affaires) progresse de + 7,2 % à données publiées suite aux acquisitions réalisées en Espagne, Suisse, Belgique et Portugal ; à données comparables, les ventes à l'international sont en retrait de 2,5 %, pénalisées par la situation économique dégradée en Espagne et Portugal, malgré la très bonne tenue du marché allemand (+ 10 %).

Au 4^e trimestre 2012, les ventes d'Elis s'établissent à 294,5 millions d'euros, en hausse de + 2,7 % à données publiées et + 0,8 % à données comparables.

En 2012, l'EBITDA progresse de + 1,4 % à 376,7 millions d'euros, traduisant une petite érosion de la marge de 50 points à base à 31,8 % sous l'effet notamment de l'impact dilutif de l'international et d'une sous-performance des filiales de production (Molinel, Jacquard, Kennedy). Face à un environnement économique détérioré en Espagne et Portugal, Elis s'est rapidement adapté et a réussi à défendre ses marges.

L'EBIT d'Elis est en hausse de + 16,7 % à 224,8 millions d'euros en 2012 sous l'effet du rallongement de la durée d'amortissement du linge. Retraité de cet effet et de la hausse du prix du coton, l'EBIT progresse de + 1,5 %.

La dette nette ressort à 1 947,7 millions d'euros en 2012, en progression de 14 millions par rapport à 2011. Cette augmentation provient d'un niveau d'investissement record (235 millions d'euros contre 212 millions d'euros en 2011), suite à l'ouverture des deux nouvelles usines de Pantin et Nice, entrées en service en cours d'année (+ 34 millions d'euros) et la refonte du système d'information (projet Odyssey pour 16 millions d'euros). Le ratio dette nette sur EBITDA est stable à 5,2x.

(1) Taux de transformation opérationnel : rapport entre la variation organique du résultat d'exploitation courant opérationnel et celle du chiffre d'affaires opérationnel.

(2) Objectif de croissance organique normative pour 2010-2016.

Elis confirme ses objectifs moyen terme : le groupe prévoit de réaliser une croissance annuelle de son chiffre d'affaires de plus de 3 % en moyenne et de poursuivre l'amélioration continue de sa marge d'EBITDA. Inversement à 2012, le changement de la durée d'amortissement du linge aura un effet négatif sur l'EBIT en 2013. La dette nette sera en forte réduction sous l'effet d'une progression de l'EBITDA, d'un retour à la normal du montant des investissements industriels à environ 205 millions d'euros et d'un programme d'externalisation du foncier.

Europcar (intégration globale)

RÉSISTANCE DES RÉSULTATS DANS UN CONTEXTE DE MARCHÉ DIFFICILE – RENFORCEMENT DE L'ÉQUIPE DIRIGEANTE, STRATÉGIE AXÉE SUR LE CLIENT

Après un premier semestre marqué par un refinancement réalisé avec succès, les priorités de la Direction d'Europcar se sont portées au second semestre sur l'opérationnel et la mise en œuvre du plan d'économies et de redéploiement à horizon 2014. Au global, dans un contexte de marché difficile où la concurrence est restée vive en 2012, Europcar a poursuivi son programme de transformation axé sur une offre produits plus alignée sur les besoins des clients, l'optimisation de la gestion de la flotte, un contrôle strict de l'ensemble des coûts opérationnels et une gestion proactive de la trésorerie (amélioration du BFR non flotte). Ainsi, la baisse de 34 millions du chiffre d'affaires d'Europcar en 2012 (- 63 millions d'euros à taux de change constants) s'est traduite par une baisse limitée des résultats, sous l'effet d'une bonne gestion des coûts.

Le chiffre d'affaires en 2012 est en retrait de - 1,7 % à 1 936,4 millions d'euros et de - 3,1 % à taux de change et périmètre constants, sous l'effet d'un RPD en baisse de 2,7 % (limité à - 1,4 % retraité de l'impact de l'offre low cost lancée sous la marque Interrent) et du nombre de jours de location en retrait de 1,2 %, impacté notamment de la sortie de contrats non profitables en Italie. Le succès de l'offre low cost lancée en Espagne et au Portugal et la bonne performance du segment loisir de manière générale, permettent de compenser en partie la faiblesse de la demande des entreprises.

Au quatrième trimestre 2012, la baisse du chiffre d'affaires est plus marquée (- 2,7 % à données publiées), en raison du ralentissement de l'activité corporate, dont le poids est traditionnellement important sur ce trimestre.

En 2012, le résultat opérationnel ajusté ressort à 227,4 millions d'euros, en baisse de 7,2 millions d'euros et le corporate EBITDA s'établit à 119 millions d'euros contre 92 millions en données publiées en 2011. La bonne résistance des résultats traduit une attention particulière portée à l'utilisation de la flotte, aux coûts opérationnels sur l'exercice et à l'impact déjà positif du programme de transformation « Fast Lane 2014 » estimé à au moins 44 millions d'euros ⁽¹⁾ à horizon 2014 : le taux d'utilisation de la flotte a progressé à 74,4 % contre 74,0 % en 2011 et les coûts unitaires de détention de la flotte diminuent de 3,4 % à taux de change constant par rapport à l'année précédente.

Sur l'exercice 2012, la dette nette moyenne consolidée d'Europcar s'établit à 3 259 millions d'euros, en baisse de - 1,8 % à taux de change et périmètre constants. Au 31 décembre 2012, la dette nette corporate s'établissait à 568 millions d'euros. Le ratio dette nette d'exploitation / corporate EBITDA ressort à 4,6x, en baisse comparé à 2011.

Europcar franchit une étape importante en fin d'année 2012, avec le renforcement du Comité de Direction qui vise à mettre l'approche clients au cœur de la stratégie et à accélérer la mise en œuvre de

(1) Montant minimum identifié par Europcar en 2012 – Revalorisation en cours.

Fast Lane 2014 : arrivée d'un Directeur de la Transformation, d'un Directeur Commercial groupe et création de fonctions transversales, au niveau flotte dans la gestion de l'optimisation des prix et des capacités, de l'innovation et des systèmes d'information.

Foncia (mise en équivalence)

PROGRESSION DES RÉSULTATS DU GROUPE MALGRÉ LA FORTE BAISSÉ DU MARCHÉ DES TRANSACTIONS IMMOBILIÈRES

La forte résilience des activités d'administration de biens du groupe et la gestion rigoureuse des coûts ont permis en 2012 une progression des résultats en 2012. Foncia est peu exposé au marché des transactions immobilières qui a enregistré une baisse de plus de 20 %.

Le chiffre d'affaires s'établit à 565 millions d'euros à données publiées en 2012, en baisse de 5 %, sous l'effet de la baisse de 24 % du chiffre d'affaires Transactions, en ligne avec un marché en forte baisse en France, et dans une moindre mesure, par une plus faible rotation des biens en location. La Transaction représente 12 % des ventes de Foncia en 2012 contre 15 % en 2011. À l'inverse, l'activité administration de biens s'est maintenue avec une baisse limitée (liée à l'activité location) de - 1,5 % à 402 millions d'euros grâce à la bonne tenue de la gestion locative et de la co-propiété.

Au 4^e trimestre 2012, les ventes sont en baisse de - 7 % à 139 millions d'euros en raison de la forte base de comparaison de la Transaction au 4^e trimestre 2011, lié à l'anticipation d'un changement de loi fiscale.

L'EBITDA progresse de + 3,6 % à 90,2 millions d'euros en 2012 malgré d'importants investissements de publicité liés au repositionnement de la marque. La marge EBITDA s'améliore de 140 points de base à 16 % en 2012.

En dépit de 20 millions d'euros de charges exceptionnelles liées à la mise en place du plan stratégique (notamment coûts de réorganisation), Foncia a généré en 2012 un free cash-flow de plus de 30 millions d'euros, permettant une réduction significative de 8,2 % de la dette nette à 347 millions d'euros en 2012, soit un levier de 3,8x contre 4,3x en 2011.

Foncia confirme son objectif à moyen terme d'une croissance d'EBITDA comprise entre + 5 % et +10 % par an. Cet objectif repose sur 3 leviers principaux : (i) une offre produits enrichie et une amélioration de la relation clients (ii) une mise en place d'outils permettant une plus grande efficacité des opérations en agence et (iii) une ambition forte sur le métier de la transaction dans les zones les plus attractives où des opportunités de gains de parts de marché existent. Ces leviers organiques seront complétés par une stratégie ciblée de croissance externe permettant à Foncia de renforcer sa position de leader européen des services immobiliers.

Moncler (mise en équivalence)

DE TRÈS BONS RÉSULTATS, TIRÉS PAR LES MAGASINS EN PROPRE ET LE DÉVELOPPEMENT À L'INTERNATIONAL, EN ACCÉLÉRATION PAR RAPPORT À 2011

Moncler connaît une année de très forte croissance de ses résultats, supérieure au budget, qui s'explique par un développement soutenu du réseau de magasins en propre, le poids croissant de la marque Moncler et l'expansion à l'international du groupe avec un doublement

des ventes en Asie dans les magasins en propre. Ces trois éléments se traduisent par une forte amélioration de la rentabilité du groupe : l'EBITDA progresse ainsi de + 39 % à 170 millions d'euros en 2012 (123 millions d'euros en 2011), une croissance de chiffre d'affaires du groupe de + 22 % à 624 millions d'euros, soit une amélioration de la marge d'EBITDA de 320 points de base à 27,0 %. Moncler a entièrement financé sa croissance et a réduit simultanément son endettement de plus de 40 millions d'euros à 230 millions d'euros fin 2012. Le ratio dette nette sur EBITDA baisse à 1,35x en 2012 contre 2,2x en 2011.

La très forte progression du chiffre d'affaires du groupe Moncler en 2012 (+ 22 % à 624 millions d'euros) se décompose en une hausse de + 35 % à 489 millions d'euros de la marque Moncler qui représente désormais 78 % des ventes contre 70 % en 2011, et une baisse de 10 % du chiffre d'affaires sportswear, activité non stratégique du groupe (22 % des ventes). Le 4^e trimestre 2012 enregistre une progression soutenue de + 47 % du chiffre d'affaires du groupe à 172 millions d'euros (+ 55 % de la marque Moncler et - 4 % du sportswear). À nombre de magasins constant ⁽¹⁾, les ventes de la marque Moncler ont progressé de + 18 % en 2012.

Au cours de l'année, le groupe Moncler a poursuivi activement le développement de la marque Moncler :

- ✦ à travers l'expansion du réseau de magasins en propre et la réduction du nombre de points de vente multimarques : leur chiffre d'affaires a progressé respectivement de + 82 % à 251 millions d'euros et de + 6 % à 238 millions d'euros, soit une contribution de respectivement 51 % et 49 % en 2012 comparée à 38 % et 62 % en 2011. Du fait de la saisonnalité des ventes, il convient de noter que le poids des réseaux diffère sensiblement d'un trimestre à l'autre : contrairement au 3^e trimestre, les ventes au 4^e trimestre sont traditionnellement réalisées dans le réseau des magasins en propre ;
- ✦ par l'ouverture de 22 boutiques dont cinq boutiques sont désormais ouvertes dans des villes à climat chaud : Hong-Kong (2), Miami (1), Los Angeles (1) et Cannes (1) où la performance est comparable à celle du reste du groupe. À fin 2012, Moncler exploite 83 magasins ;
- ✦ à l'international. Si la croissance du chiffre d'affaires a concerné l'ensemble des zones géographiques, elle a été particulièrement soutenue à l'international, en raison du succès de la marque Moncler et de l'ouverture de nouveaux magasins en propre. Les ventes de la marque Moncler en Asie réalisées dans le réseau des magasins en propre ont doublé. L'Asie représente dorénavant 32 % du chiffre d'affaires de la marque Moncler en 2012 contre 25 % en 2011.

Pour accompagner cette croissance, en 2012 la Société a renforcé son équipe de direction avec la nomination d'un responsable pour les États-Unis, d'un responsable pour le Japon et a recruté un nouveau responsable pour les activités en ligne, ventes et communication. La diversification produit se poursuit dans la maille, les chaussures et les sacs et s'appuie sur des opérations de co-branding avec des partenaires reconnus.

Rexel (mise en équivalence)

DES RÉSULTATS 2012 CONFORMES AUX OBJECTIFS, UN CASH-FLOW SUPÉRIEUR – PERSPECTIVES MOYEN TERME CONFIRMÉES

Rexel a enregistré un chiffre d'affaires de 13 449,2 millions d'euros, en hausse de 5,8 % en données publiées sous l'effet de l'évolution des devises et des acquisitions et en baisse de 1,8 % en données comparables et à nombre de jours constant. L'EBITA publié progresse de 6,2 % par rapport à 2011, à 767 millions d'euros, et la marge d'EBITA ajusté ⁽²⁾ progresse de 10 points de base par rapport à 2011, à 5,7 %.

Le flux net de trésorerie disponible avant intérêts impôts a atteint 627,5 millions d'euros en 2012, supérieur à l'objectif d'environ 600 millions d'euros. Le ratio d'endettement net (dette financière nette / EBITDA), calculé selon les termes du contrat de crédit senior, s'élevait à 2,95x contre 2,40 à fin décembre 2011. Ce niveau reflète la politique active de croissance externe menée en 2012. Rexel a intensifié ses investissements de croissance externe, renforçant ainsi sa position sur le marché américain avec deux acquisitions stratégiques (Platt et Munro), poursuivant son développement dans les économies à forte croissance, notamment en Amérique latine et continuant à faire des acquisitions tactiques en Europe.

Rexel proposera à ses actionnaires un dividende de 0,75 euro par action versé en numéraire ou en actions. Ce dividende représente un taux de distribution de 53 % du résultat net récurrent du groupe en 2012, conforme à la politique de distribution d'au moins 40 % du résultat net récurrent du groupe.

Pour 2013, Rexel prévoit une croissance organique des ventes légèrement positive avec une évolution organique des ventes négative au premier semestre, puis un retour à la croissance attendu au second semestre, aidé par l'amélioration des indicateurs en Amérique du Nord et dans les pays à forte croissance. Le groupe attend une marge EBITA ajusté stable à 5,7 % et un flux de trésorerie disponible avant intérêts impôts de plus de 600 millions d'euros.

4.7.2 Eurazeo Patrimoine (8 % de l'ANR)

ANF Immobilier (intégration globale)

UNE PROGRESSION DES LOYERS TOUJOURS SOLIDE

ANF Immobilier a cédé en 2012, dans d'excellentes conditions financières, la partie de son patrimoine lyonnais arrivé à maturité pour un montant de 311,5 millions d'euros hors droits. La Société a

également cédé, là aussi dans d'excellentes conditions financières, une grande partie de son patrimoine hôtelier pour un montant de 476,7 millions d'euros hors droits, qui avait été acquis en 2007. Ces cessions ont permis le retour aux actionnaires d'un montant total de 496,7 millions d'euros, soit 17,9 euros par action.

Le chiffre d'affaires de l'année 2012 s'établit à 71,5 millions d'euros. À périmètre constant et hors impact du loyer rétroactif perçu en 2011 du Printemps, les loyers progressent de + 3,7 % et de + 4,6 % sur le

(1) Les magasins ouverts après le 01/01/2011 ne sont pas inclus dans le périmètre.

(2) EBITA ajusté : à périmètre de consolidation et taux de change comparables, en excluant l'effet non récurrent lié aux variations du prix des câbles à base de cuivre et avant amortissement des actifs incorporels reconnus dans le cadre de l'affectation du prix des acquisitions.

patrimoine de centre-ville. Sur la base des cessions réalisées en fin d'année 2012, les loyers 2012 – pro forma des cessions – s'élèvent à 30,5 millions d'euros et se répartissent en 40 % de loyers en provenance des commerces, 24 % de l'habitation, 22 % des bureaux, 9 % des hôtels et enfin 5 % d'autres types de surfaces comme des parkings.

L'EBITDA s'élève à 56,3 millions d'euros, stable par rapport au proforma 2011.

Au 31 décembre 2012, la dette nette d'ANF Immobilier s'établit à 291,8 millions d'euros. ANF Immobilier reste une des foncières les moins endettées, avec un ratio Loan-To-Value de 33 %

au 31 décembre 2012, en légère progression par rapport au 31 décembre 2011.

L'actif Net Réévalué triple net au 31 décembre 2012 s'établit à 30,7 euros par action. Il s'élève à 30,5 euros par action selon les critères de l'EPRA.

Le déploiement du plan stratégique 2013-2017 mis en œuvre par ANF Immobilier, permettra d'atteindre des loyers annuels d'environ 67 millions d'euros à l'horizon 2017, constatant une progression annuelle de 17 % sur la base des loyers pro-forma 2012 de 31 millions.

4.7.3 Eurazeo PME (7 sociétés du portefeuille, 6 % de l'ANR)

UNE ANNÉE DE FORTE CROISSANCE

L'année 2012 a été marquée par de nombreux succès pour Eurazeo PME : d'une part la cession de Mors Smitt pour 22 millions d'euros, soit une performance de 3,5 fois son investissement initial et un rendement annuel de 27 % sur une période de plus de 6 ans, et d'autre part l'accompagnement de ses participations dans des acquisitions transformantes.

The Flexitallic Group (anciennement FDS Group) a ainsi réalisé l'acquisition du canadien AGS Inc. en janvier, puis l'acquisition de Custom Rubber Products à Houston fin décembre, lui permettant de se développer sur le secteur des produits d'étanchéité à base d'élastomère destinés aux marchés de l'extraction et de la production de pétrole et de gaz. Le groupe franchit ainsi le cap des 200 millions d'euros de chiffre d'affaires, soit une multiplication par 10 depuis son acquisition par Eurazeo PME en 2006, et accède au rang de leader mondial des produits d'étanchéité sur tous les segments de l'industrie énergétique. En parallèle, le groupe a connu en 2012 un très bon niveau d'activité sur ses marchés historiques, complété par le développement de nouvelles régions et des gains de parts de marché, lui permettant de réaliser une croissance totale de son chiffre d'affaires de 85 % en 2012 (hors effet intégration de Custom Rubber

acquis fin décembre 2012) et 21 % hors effet acquisition d'AGS Inc et Custom Rubber.

Par ailleurs, le groupe Dessange International, déjà présent dans 45 pays sous les marques Dessange Paris et Camille Albane, a acquis Fantastic Sams, un réseau de 1 215 salons, leader de la franchise de coiffure aux États-Unis, premier marché mondial pour la coiffure et la cosmétique. Avec cette acquisition, Dessange International compte désormais 2 000 salons, dont 1 500 hors de France. Le chiffre d'affaires est en croissance de 14 % en 2012.

Enfin, le groupe Léon de Bruxelles a ouvert en 2012 son 67^e restaurant en France, ainsi qu'un premier restaurant en franchise à Londres, et prépare son programme d'ouvertures de 5 à 6 restaurants en 2013. Son chiffre d'affaires est en progression de 1,1 %.

En conséquence, le chiffre d'affaires consolidé d'Eurazeo PME est de 427 millions d'euros, en augmentation de 27,4 % par rapport au niveau de 2011 retraité de la sortie de Mors Smitt. L'EBITDA consolidé est de 70 millions d'euros, en croissance de 42 % par rapport à 2011 retraité de la sortie de Mors Smitt. Retraitée de la sortie de Mors Smitt et des acquisitions réalisées par les participations, la croissance reste très satisfaisante, à + 9 % en chiffre d'affaires et + 12 % en EBITDA.

4.7.4 Eurazeo Croissance (3 sociétés, 4 % de l'ANR)

POURSUITE DU DÉVELOPPEMENT

En 2012, Eurazeo Croissance a poursuivi le développement de son portefeuille, directement, avec son investissement dans I-Pulse, qui a déjà obtenu des premiers résultats commerciaux prometteurs, tant dans le secteur pétrolier (Blue Spark) qu'en métallurgie (B-Max), et indirectement, au sein de ses participations.

Fonroche a entamé son internationalisation, avec la construction de sa première centrale photovoltaïque à l'étranger (en Inde pour 22 Mwc) et la contractualisation de plus de 150 Mwc à Puerto Rico et 24 Mwc au Kazakhstan. En France, la société a continué la construction des centrales déjà autorisées, gagné 63 Mwc de centrales dans les appels d'offres photovoltaïques de l'année et vendu un portefeuille de plusieurs centrales validant ainsi la qualité de ses actifs. Elle a également amorcé son développement dans le biogaz

et la géothermie avec plusieurs projets en discussion. Par ailleurs, le groupe a renforcé ses fonctions centrales, notamment en finance, et adapté son organisation afin d'accélérer son expansion géographique et sa diversification énergétique dans les années à venir.

De son côté, 3SP Group est parvenu à relancer la production et la livraison des composants sous-marins, interrompues par les inondations en Thaïlande fin 2011, grâce notamment à la relocalisation d'une ligne d'assemblage en France. Elle a réussi à compenser en partie l'arrêt temporaire des ventes dans le domaine sous-marin grâce à la croissance de plus de 35 % des autres activités. En télécom terrestre, des discussions ont été entamées avec plusieurs acteurs pour augmenter les capacités de production et élargir la base de sous-traitants. Enfin, l'intégration réussie de Manlight, acquise fin 2011, a permis de doubler son chiffre d'affaires par rapport à 2011.

4.8 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS AU 31 DÉCEMBRE 2012

4.8.1 Eurazeo Capital

Europcar - Augmentation de capital

L'avance consentie à Europcar Groupe par Eurazeo en mai 2012 d'un montant de 110 361 026,50 euros a été cédée en janvier 2013 à hauteur de 7 556 132 euros à ECIP Europcar, véhicule réunissant les SICAR Eurazeo Partners et certains de leurs investisseurs. En janvier 2013, Europcar Groupe a procédé à une réduction de capital par réduction du nominal de ses actions suivie d'une augmentation de capital d'un montant de 110 000 002,80 euros intégralement souscrite par Eurazeo et ECIP Europcar par compensation avec l'avance précitée à hauteur de 110 000 000 euros et par versement en numéraire de 2,80 euros. Les actions nouvelles Europcar Groupe ont été émises à une valeur de souscription de 4,30 euros. La réalisation de cette augmentation de capital a été constatée le 1^{er} février 2013.

Cession de titres Rexel - minoritaires Ray France

Entre le 2 janvier et le 28 janvier 2013, 590 699 titres Rexel ont été cédés représentant le solde des titres Rexel détenus par transparence par les minoritaires de Ray France Investment S.A.S. Le produit de ces ventes a été remonté à Ray France Investment S.A.S et à cette occasion les minoritaires de Ray France Investment S.A.S sont sortis du capital. Ces opérations n'ont pas eu d'impact sur le nombre de titres Rexel détenus par transparence par Eurazeo.

Eurazeo - Cession de titres Rexel

Le 13 février 2013, Ray Investment S.à.r.l a cédé 40 millions de titres Rexel, représentant environ 14,7 % du capital de Rexel, pour un montant total d'environ 640 millions d'euros dans le cadre d'un placement accéléré auprès d'investisseurs institutionnels. Eurazeo est, aux côtés de ses co-investisseurs Clayton Dubilier & Rice, Bank of America Merrill Lynch et la Caisse des Dépôts et Consignations du Québec, actionnaire de Ray Investment S.à.r.l. depuis mars 2005.

La quote-part du produit de cession de titres Rexel revenant à Eurazeo s'élève à environ 225 millions d'euros. Du fait de la cession, la participation de Ray France Investment S.A.S dans le capital de Ray Investment a été réduite de 30,9 % à 29,4 % et la participation indirecte d'Eurazeo dans le capital de Rexel a été ramenée de 17,9 %, à 12,7 %.

Eurazeo - Cession de la participation dans Edenred

Eurazeo a annoncé le 6 mars 2013, le succès de la cession, par l'intermédiaire de Legendre Holding 19, de 23,1 millions d'actions

Edenred S.A. (« Edenred »), représentant 10,2 % du capital d'Edenred, au prix de 26,13 euros par action, soit un montant total de 603 millions d'euros, dans le cadre d'un placement accéléré auprès d'investisseurs institutionnels

À l'issue de cette opération, Eurazeo aura cédé l'intégralité de sa participation dans Edenred.

Depuis son investissement dans Accor en mai 2008, aux côtés de Colony Capital, Eurazeo a soutenu et accéléré la transformation d'Edenred, société aujourd'hui autonome, leader mondial des services prépayés aux entreprises. Ces trois dernières années ont été marquées pour Edenred par la création de nouvelles solutions, l'ouverture de nouveaux pays, l'augmentation de la pénétration sur ses marchés, et le passage au numérique, qui représente désormais plus de 50 % de son volume d'émission.

Le fort potentiel de croissance d'Edenred et l'excellence de son management, qui a su conduire avec succès la transformation du Groupe et révéler au marché son profil unique - associant croissance, génération de cash-flow et rendement - ont conduit à une surperformance boursière remarquable du Groupe depuis son introduction en bourse.

Sur la période, Eurazeo aura réalisé un multiple de 2 fois son investissement initial, pour une plus-value d'environ 360 millions d'euros, signant une performance solide.

Le produit net de la cession revenant à Eurazeo s'élève à environ 295 millions d'euros, après fiscalité, frais liés à l'opération, et remboursement de la dette affectée à Edenred.

Accor - Cession en Sale & Management-Back du Sofitel Paris

Dans le cadre de sa stratégie de gestion d'actifs, Accor a annoncé le 18 février 2013, la cession en Sale & Management-Back du Sofitel Paris Le Faubourg à Paris, pour une valeur totale de 113 millions d'euros (soit 769 000 euros par chambre) incluant 13 millions d'euros de rénovation.

Ouvert en 1979 au cœur de Paris, à quelques pas des Champs-Élysées, du Louvre ou de l'Opéra Garnier, cet hôtel emblématique de 147 chambres et suites continuera d'être géré par Accor dans le cadre d'un contrat de management à long terme. Il bénéficiera d'un programme de rénovation prévu pour 2014, et restera ouvert pendant la durée des travaux

L'acheteur est Mount Kellett Capital Management LP, un acteur mondial de la gestion d'actifs, avec plus de 7 milliards de dollars US d'actifs sous gestion, répartis dans de nombreuses classes.

4.8.2 Autres événements

Eurazeo - Remboursement de la dette résiduelle non affectée HSBC

Le 6 février 2013, Eurazeo a remboursé la dette résiduelle non affectée HSBC pour 110,8 millions d'euros (dont 1,2 million d'euros de frais financiers).

4.9 CHANGEMENTS SIGNIFICATIFS DE LA SITUATION FINANCIÈRE

À la connaissance d'Eurazeo, depuis le 31 décembre 2012 et à l'exception des événements postérieurs à la clôture qui figurent dans le présent rapport, il n'est apparu aucun fait exceptionnel ou événement susceptible d'avoir une incidence significative sur la situation financière, l'activité, les résultats ou le patrimoine de la Société et du groupe Eurazeo.

4.10 INVESTISSEMENTS EN COURS DE RÉALISATION

À ce jour il n'y a pas d'autre engagement ferme d'investissement ou de cession autorisés par le Directoire ou le Conseil de Surveillance à l'exception de la cession partielle de titres Rexel et la cession de la participation dans Edenred postérieurement à la clôture. Les engagements donnés à la clôture figurent à la Note 26 de l'annexe aux comptes consolidés.

4.11 PERSPECTIVES

Ouverture d'un bureau en Chine

Eurazeo ouvre un bureau en Chine. Cette présence locale servira de plateforme au Groupe pour accélérer le déploiement de ses participations en Asie et lui permettra d'étendre son réseau de partenaires stratégiques dans la région. La responsabilité de ce bureau est confiée à Eddie Chen. Son profil multiculturel, son expérience acquise chez Invest Sweden (organisme chargé de développer les liens entre les entreprises suédoises et chinoises) et sa connaissance des réseaux d'affaires et des pouvoirs publics chinois vont contribuer à accélérer le développement de l'ensemble des participations d'Eurazeo en Chine et en Asie et offrir à Eurazeo de nouvelles opportunités de co-investissement avec des partenaires asiatiques.

Poursuite de la rotation du portefeuille

Le mouvement d'accélération de la rotation du portefeuille, engagé depuis 2012, est le résultat d'un objectif de transformation et de valorisation atteint sur les participations concernées. Eurazeo s'inscrit aujourd'hui dans cette dynamique de rotation d'actifs, qui sera au cœur de la stratégie au cours des 18 prochains mois.

Activité des sociétés du portefeuille

L'activité des sociétés du Groupe depuis le début de l'année 2013 est dans la continuité des performances réalisées au cours des derniers mois 2012.



5

COMPTES CONSOLIDÉS

.....

5.1	État de la situation financière consolidée	150
5.2	État du résultat consolidé	152
5.3	État des produits et des charges comptabilisés	153
5.4	État de la variation des capitaux propres consolidés	154
5.4.1	Variation des capitaux propres	154
5.4.2	Dividendes versés	156
5.5	Tableau des flux de trésorerie consolidés	156
5.5.1	Flux nets de trésorerie générés par l'activité	158
5.5.2	Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	158
5.5.3	Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	158
5.6	Annexe aux comptes consolidés	159
5.7	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	229

.....

5.1 ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

Actif

<i>(En milliers d'euros)</i>	Notes	31/12/2012 net	31/12/2011 Retraité * net
Écarts d'acquisition	1	2 668 451	2 627 717
Immobilisations Incorporelles	2	1 689 424	1 709 424
Immobilisations Corporelles	3	958 747	874 974
Immeubles de Placement	4	848 385	1 641 492
Participations dans les entreprises associées	6	2 239 158	2 465 773
Actifs financiers disponibles à la vente	5	1 186 342	1 216 435
Autres actifs non courants	15	59 514	50 142
Actifs d'impôt différé	22	99 666	117 080
Total des actifs non courants		9 749 687	10 703 037
Stocks		121 630	120 920
Clients et autres débiteurs	8	1 224 170	1 327 398
Actifs d'impôt exigible		143 976	152 522
Actifs financiers disponibles à la vente	5	39 671	26 313
Autres actifs financiers	15	129 195	160 646
Flotte de véhicules	9	1 268 364	1 324 912
Autres actifs courants	17	56 777	61 584
Actifs financiers de gestion de trésorerie	10	36 728	47 188
Trésorerie à accès restreint	10	92 718	100 428
Trésorerie et équivalents de trésorerie	10	583 159	511 981
Total des actifs courants		3 696 388	3 833 892
Actifs destinés à être cédés	4 - 27	59 776	5 591
TOTAL ACTIF		13 505 851	14 542 520

* Effet de l'affectation définitive des écarts d'acquisition antérieurs (cf. Note 1).

Passif et capitaux propres

<i>(En milliers d'euros)</i>	Notes	31/12/2012	31/12/2011 Retraité *
Capital émis		201 365	192 587
Primes		90 541	110 143
Réserves de juste valeur		222 561	207 380
Réserves de couverture		(99 521)	(164 619)
Réserves sur paiements en actions		86 704	71 927
Réserves de conversion		(3 484)	(11 275)
Titres d'autocontrôle		(75 773)	(84 423)
Autres réserves		2 753 211	3 100 698
Capitaux propres - Part du Groupe		3 175 604	3 422 418
Participations ne donnant pas le contrôle		123 350	438 592
Capitaux propres		3 298 954	3 861 010
Intérêts relatifs aux participations dans les fonds d'investissement		538 895	530 478
Provisions	12	34 065	38 719
Passifs liés aux avantages au personnel	12-13	161 765	125 610
Emprunts et dettes financières	14	5 400 052	5 771 910
Passifs d'impôt différé	22	532 516	565 044
Autres passifs non courants	15	98 572	195 989
Total des passifs non courants		6 226 970	6 697 272
Provisions - part à moins d'un an	12	217 827	203 191
Passifs liés aux avantages au personnel - à moins d'un an	12-13	2 400	2 100
Dettes d'impôt exigible		48 870	85 987
Fournisseurs et autres créditeurs	16	943 918	1 013 540
Autres passifs	17	602 777	613 631
Autres passifs financiers	15	249 708	316 774
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	14	1 369 961	1 218 537
Total des passifs courants		3 435 461	3 453 760
Passifs directement liés aux actifs destinés à être cédés	27	5 571	-
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		13 505 851	14 542 520

* Effet de l'affectation définitive des écarts d'acquisition antérieurs (cf. Note 1).

5.2 ÉTAT DU RÉSULTAT CONSOLIDÉ

<i>(En milliers d'euros)</i>	Notes	2012	2011 Retraité *
Produits de l'activité ordinaire	19	4 420 746	4 183 217
Autres produits et charges de l'activité	19	(96 549)	64 880
Achats consommés		(1 569 902)	(1 499 828)
Impôts et taxes		(56 754)	(55 960)
Charges de personnel	20	(1 136 546)	(1 003 471)
Charges externes		(929 713)	(888 330)
Dotations aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)		(233 107)	(248 404)
Dotations ou reprises de provisions		12 933	3 102
Variation de stocks de produits en cours et de produits finis		1 235	1 979
Autres produits et charges d'exploitation		11 120	27 197
Résultat opérationnel avant autres produits et charges		423 463	584 382
Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	2	(50 875)	(69 155)
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition/participations dans les entreprises associées	1	(41 484)	(79 759)
Autres produits et charges opérationnels	19	(40 966)	(26 697)
Résultat opérationnel		290 138	408 771
Produits et charges de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et autres instruments financiers	21	(11 484)	(399)
Coût de l'endettement financier brut	21	(513 767)	(551 981)
Coût de l'endettement financier net	21	(525 251)	(552 380)
Autres produits et charges financiers	21	(3 923)	(7 505)
Quote-part dans le résultat des entreprises comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	6	14 183	54 603
Impôt	22	(44 138)	(6 018)
RÉSULTAT NET		(268 991)	(102 529)
Résultat net - Participations ne donnant pas le contrôle		(70 448)	8 218
RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE		(198 543)	(110 747)
Résultat par action	11	(3,17)	(1,79)
Résultat dilué par action	11	(3,17)	(1,79)

* Effet de l'affectation définitive des écarts d'acquisition antérieurs (cf. Note 1).

Un tableau de passage de la présentation du compte de résultat format IFRS au compte de résultat format analytique est présenté dans la section 4.3 - Résultats consolidés d'Eurazeo du Document de référence.

5.3 ÉTAT DES PRODUITS ET DES CHARGES COMPTABILISÉS

Conformément à la norme IAS 1 révisée, Eurazeo est tenue de présenter le total des produits et des charges comptabilisés indirectement (c'est-à-dire via le résultat net de la période) et directement dans les capitaux propres :

<i>(En milliers d'euros)</i>	Notes	2012	2011
Résultat net de la période		(268 991)	(102 529)
Gains (pertes) résultant de l'évaluation à la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente	5	15 125	(28 291)
Reclassement de la réserve de juste valeur en compte de résultat	5	-	(36 709)
Total variation de la réserve de juste valeur recyclable		15 125	(65 000)
Effets impôt		(353)	1 355
Réserve de juste valeur - nette		14 772	(63 645)
Gains (pertes) résultant de l'évaluation à la juste valeur des instruments de couverture	15	21 090	59 218
Reclassement de la réserve de couverture en compte de résultat	21	64 993	3 710
Total variation de la réserve de couverture		86 083	62 928
Effets impôt		(25 621)	(21 082)
Réserve de couverture - nette		60 462	41 846
Reconnaissance des pertes et gains actuariels en capitaux propres (non recyclables)	6 - 13	(62 715)	(8 259)
Effets impôt		12 500	2 415
Pertes et gains actuariels - nets		(50 215)	(5 844)
Réserves de conversion		9 098	6 556
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES DIRECTEMENT ENREGISTRÉS DANS LES CAPITAUX PROPRES		34 117	(21 087)
TOTAL DES PRODUITS ET DES CHARGES COMPTABILISÉS		(234 874)	(123 616)
Attribuables aux :			
✦ actionnaires d'Eurazeo		(179 369)	(139 186)
✦ participations ne donnant pas le contrôle		(55 505)	15 570

La variation de la réserve de juste valeur résulte de la variation de juste valeur des actifs disponibles à la vente, en particulier des titres Danone et des titres Banca Leonardo. La note 5 détaille la variation de la réserve de juste valeur pour les principales lignes d'actifs disponibles à la vente.

La variation de la réserve de couverture résulte essentiellement de la variation de la juste valeur des dérivés éligibles à la comptabilité de couverture. Le recyclage de la réserve de couverture est essentiellement lié au travail de renégociation et d'optimisation de la couverture de la dette effectué par les groupes Europcar et Elis (cf. Note 21 - Résultat financier).

Eurazeo a opté pour l'imputation directe en capitaux propres des écarts actuariels relatifs à l'évaluation des avantages au personnel. Ces écarts actuariels 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. La Note 13 décrit l'évolution de ces hypothèses.

5.4 ÉTAT DE LA VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

5.4.1 Variation des capitaux propres

(En milliers d'euros)	Capital émis	Primes liées au capital	Réserves de juste valeur	Réserves de couverture	Réserves de conversion
Solde au 1^{er} janvier 2011	176 875	75	272 396	(219 208)	(15 441)
Augmentations de capital	15 712	110 068	-	-	-
Titres d'auto contrôle	-	-	-	-	-
Dividendes versés aux actionnaires	-	-	-	-	-
Transactions avec les actionnaires ne détenant pas le contrôle	-	-	-	-	-
Autres variations	-	-	-	-	-
<i>Résultat net de la période</i>	-	-	-	-	-
<i>Gains (pertes) comptabilisés directement en capitaux propres</i>	-	-	(65 016)	54 589	4 166
Total produits et charges comptabilisés	-	-	(65 016)	54 589	4 166
Solde au 31 décembre 2011	192 587	110 143	207 380	(164 619)	(11 275)
Augmentations de capital	9 636	(10 529)	-	-	-
Titres d'auto contrôle	(858)	(9 058)	-	-	-
Dividendes versés aux actionnaires	-	-	-	-	-
Transactions avec les actionnaires ne détenant pas le contrôle	-	-	-	-	-
Autres variations	-	(15)	-	-	-
<i>Résultat net de la période</i>	-	-	-	-	-
<i>Gains (pertes) comptabilisés directement en capitaux propres</i>	-	-	15 181	65 098	7 791
Total produits et charges comptabilisés	-	-	15 181	65 098	7 791
Solde au 31 décembre 2012	201 365	90 541	222 561	(99 521)	(3 484)

Réserves sur paiements en actions	Titres d'autocontrôle	Écarts actuariels	Impôt différé	Résultats accumulés non distribués	Total Capitaux propres part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total Capitaux propres
58 291	(73 503)	(27 597)	59 632	3 375 673	3 607 193	335 063	3 942 256
-	-	-	-	(18 537)	107 243	5 244	112 487
-	(10 920)	-	-	(2 348)	(13 268)	-	(13 268)
-	-	-	-	(140 757)	(140 757)	(22 356)	(163 113)
-	-	-	-	(11 046)	(11 046)	93 398	82 352
13 636	-	-	-	(1 397)	12 239	11 673	23 912
-	-	-	-	(110 747)	(110 747)	8 218	(102 529)
-	-	(6 954)	(15 224)	-	(28 439)	7 352	(21 087)
-	-	(6 954)	(15 224)	(110 747)	(139 186)	15 570	(123 616)
71 927	(84 423)	(34 551)	44 408	3 090 841	3 422 418	438 592	3 861 010
-	-	-	-	963	70	339	409
-	8 650	-	-	(3 563)	(4 829)	-	(4 829)
-	-	-	-	(73 207)	(73 207)	(255 411)	(328 618)
-	-	-	-	1 372	1 372	5 588	6 960
14 777	-	-	-	(5 613)	9 149	(10 253)	(1 104)
-	-	-	-	(198 543)	(198 543)	(70 448)	(268 991)
-	-	(57 006)	(11 890)	-	19 174	14 943	34 117
-	-	(57 006)	(11 890)	(198 543)	(179 369)	(55 505)	(234 874)
86 704	(75 773)	(91 557)	32 518	2 812 250	3 175 604	123 350	3 298 954
2 753 211							

5.4.2 Dividendes versés

(En euros)	2012	2011
Dividende total distribué	73 206 996,00	140 757 219,15
<i>Dividende en numéraire</i>	73 206 996,00	67 368 127,20
<i>Dividende en actions</i>	-	73 389 091,95
Dividende par action en numéraire	1,20	1,20

L'Assemblée Générale du 11 mai 2012 a décidé la distribution d'un dividende de 1,20 euro par action. La distribution ainsi proposée aux actionnaires s'est élevée à 73 207 milliers d'euros.

Les 255,4 millions d'euros de dividendes versés aux minoritaires relatifs aux participations ne donnant pas le contrôle incluent la remontée du produit net de cession aux minoritaires d'ANF Immobilier pour 245,5 millions d'euros.

Les autres mouvements sur le capital résultent principalement de l'annulation d'actions propres au cours de l'exercice.

Les autres augmentations de capital résultent de l'exercice de stock-options.

5.5 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(En milliers d'euros)	Notes	2012	2011
Flux nets de trésorerie liés à l'activité			
Résultat net consolidé		(268 991)	(102 529)
Dotations nettes aux amortissements et provisions		339 421	401 233
Pertes de valeur (y compris sur actifs disponibles à la vente)		38 305	23 578
Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur	4	15 705	(41 008)
Paiements en actions		8 586	8 970
Autres produits et charges calculés		(16 415)	(6 416)
Plus et moins-values de cession		45 852	(50 610)
Quote-part de résultats liée aux sociétés mises en équivalence	6	(14 183)	(54 603)
Dividendes (hors sociétés du secteur « Holding »)		(185)	(11)
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt		148 095	178 604
Coût de l'endettement financier net	21	525 251	552 380
Impôt		44 138	6 018
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt		717 484	737 002
Impôts versés		(110 327)	(18 039)
Acquisitions/Cessions de flottes de véhicules	7	64 978	209 585
Variation du besoin en fonds de roulement (« B.F.R. ») lié à la flotte de véhicules	7	30 512	(26 776)
Variation du besoin en fonds de roulement (« B.F.R. »)	7	(20 957)	86 308
Flux nets de trésorerie générés par l'activité		681 690	988 080

<i>(En milliers d'euros)</i>	Notes	2012	2011
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement			
Décassements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles		(39 056)	(31 568)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles		1 526	20
Décassements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles		(269 462)	(237 846)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles		14 949	24 190
Décassements liés aux acquisitions d'immeubles de placement	4	(97 101)	(73 321)
Encaissements liés aux cessions d'immeubles de placement		793 526	41 492
Décassements liés aux acquisitions d'actifs financiers non courants			
✦ Titres de participation		(148 926)	(620 271)
✦ Actifs financiers disponibles à la vente	5	(63 664)	(203 401)
✦ Autres actifs financiers non courants		(30 017)	(27 109)
Encaissements liés aux cessions d'actifs financiers non courants			
✦ Titres de participation		48 320	3 583
✦ Actifs financiers disponibles à la vente		9 248	65 348
✦ Autres actifs financiers non courants		2 551	14 635
Incidence des variations de périmètre		(1 025)	57 057
Dividendes des participations associées		255 997	26 141
Variation des actifs financiers de gestion de trésorerie		27 220	218 630
Autres flux d'investissement		357	78
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement		504 443	(742 342)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement			
Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital			
✦ versées par les actionnaires de la société mère		71	460
✦ versées par les minoritaires des sociétés intégrées		10 289	23 130
✦ versées par les co-investisseurs d'Eurazeo Partners		4 252	156 640
Rachats et reventes d'actions propres		(6 119)	(20 019)
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice			
✦ versés aux actionnaires de la société mère		(73 207)	(67 368)
✦ versés aux minoritaires des sociétés intégrées		(254 575)	(22 457)
Encaissements liés aux nouveaux emprunts		1 219 711	626 017
Remboursement d'emprunts		(1 515 879)	(979 688)
Versement soulte		(67 117)	-
Intérêts financiers nets versés		(447 184)	(505 886)
Autres flux liés aux opérations de financement		2	(10)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement		(1 129 756)	(789 181)
Variation de trésorerie		56 377	(543 443)
Trésorerie à l'ouverture		590 814	1 145 309
Autres variations		(952)	(9 697)
Incidence de la variation du cours des devises sur la trésorerie		3 422	(1 355)
Trésorerie à la clôture (nette des découverts bancaires)	10	649 661	590 814
<i>dont trésorerie à accès restreint</i>		92 718	100 428

5.5.1 Flux nets de trésorerie générés par l'activité

L'augmentation de la part des véhicules exploités dans le cadre de la location opérationnelle depuis 2010 a un impact significatif sur les flux d'acquisition de flotte (incidence de la dé-comptabilisation des véhicules du bilan). Retraités du besoin en fonds de roulement lié à la flotte de véhicules, les flux générés par l'activité se montent à 586,2 millions d'euros en diminution de 27,2 % par rapport à 2011 du fait d'un versement d'impôt de 110,3 millions d'euros et de la variation du besoin en fonds de roulement.

La forte augmentation des impôts versés s'explique notamment par :

- ✦ une taxe de distribution de 11,3 millions d'euros versée par ANF Immobilier dans le cadre des opérations de distribution du produit net de la cession d'une partie du patrimoine immobilier ; et
- ✦ une augmentation des impôts versés par Europcar de 72,4 millions d'euros provenant principalement d'un décalage temporaire d'imposition estimé à 38,0 millions d'euros et d'un versement d'un impôt de 17,4 millions d'euros au Royaume Uni sur un profit exceptionnel taxable (encaissement de crédit de TVA en 2011 dans le cadre d'un litige qu'avait initié le groupe Vanguard auprès des autorités fiscales britanniques).

5.5.2 Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement

Les filiales de l'activité Eurazeo Capital, notamment Elis, ont poursuivi leur effort d'investissement afin d'assurer leur développement.

Les acquisitions d'immeubles de placement s'élevaient à 97,1 millions d'euros sur l'exercice : ANF Immobilier a investi notamment dans de nouveaux projets et a poursuivi la rénovation de son patrimoine historique, essentiellement à Marseille et à Lyon.

La cession de bloc par ANF Immobilier de la quasi-totalité des immeubles B&B et d'une partie des immeubles situés à Lyon a conduit à des encaissements de 793,5 millions d'euros.

Les investissements de titres de participations reflètent principalement les acquisitions des sociétés Fantastic Sams (Dessange), AGS et Custom Rubber (The Flexitallic Group) par Eurazeo PME, l'acquisition

des titres Manlight par 3SP Group, et diverses acquisitions de filiales par le groupe Elis.

Les flux de financement liés aux activités d'investissement prennent également en compte la cession des titres Mors Smitt (pour 22,0 millions d'euros) et la syndication de Financière de Siam (pour 10,4 millions d'euros) opérées par Eurazeo PME. Une dernière tranche de syndication a également été effectuée sur les titres ECIP Moncler, ayant un impact de 13,5 millions d'euros pour le Groupe.

Enfin, la cession des titres Rexel a permis de remonter un dividende exceptionnel de 112,5 millions d'euros pour Eurazeo. Les autres dividendes reçus correspondent aux titres Accor, Edenred, Rexel et Banca Leonardo.

5.5.3 Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement traduisent la distribution de dividendes pour 73,2 millions d'euros, le remboursement des emprunts correspondant aux actifs immobiliers cédés par ANF Immobilier pour 223,6 millions d'euros, la remontée du produit net de cession aux minoritaires d'ANF Immobilier pour 245,5 millions d'euros ainsi que la diminution des intérêts nets versés.

Le refinancement des lignes de crédit du groupe Europcar a généré un encaissement de 295,5 millions d'euros (après décote) lié à l'émission obligataire, encaissement totalement utilisé pour le remboursement de la dette à échéance 2014. Dans le cadre de l'optimisation du financement et de la couverture de la dette (renégociation des swaps) du groupe Europcar, une soule de 67,1 millions d'euros a été décaissée sur l'exercice.

5.6 ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

5.6.1	Contexte général et modalités d'établissement des comptes consolidés	160
5.6.2	Méthodes comptables et notes explicatives	160
NOTE 1	Regroupements d'entreprises et écarts d'acquisition	168
NOTE 2	Immobilisations incorporelles	174
NOTE 3	Immobilisations corporelles	176
NOTE 4	Immeubles de placement et revenus immobiliers	177
NOTE 5	Actifs financiers disponibles à la vente	179
NOTE 6	Participations dans les entreprises associées	181
NOTE 7	Composantes du Besoin en Fonds de Roulement (« BFR »)	184
NOTE 8	Créances clients et autres débiteurs	185
NOTE 9	Flotte de véhicules, créances et dettes fournisseurs liées à la flotte	186
NOTE 10	Actifs de trésorerie	187
NOTE 11	Informations sur le capital et résultat par action	187
NOTE 12	Provisions	188
NOTE 13	Passifs liés aux avantages au personnel	189
NOTE 14	Dettes financières nettes	191
NOTE 15	Dérivés et autres actifs et passifs non courants	198
NOTE 16	Fournisseurs et autres créditeurs	200
NOTE 17	Autres actifs et passifs	200
NOTE 18	Information sectorielle	201
NOTE 19	Résultat opérationnel	206
NOTE 20	Frais de personnel et effectifs	207
NOTE 21	Résultat financier	208
NOTE 22	Impôt	209
NOTE 23	Autres informations relatives actifs et passifs financiers	211
NOTE 24	Informations relatives aux parties liées	213
NOTE 25	Filiales et entreprises associées	214
NOTE 26	Autres informations	223
NOTE 27	Actifs et passifs détenus en vue de la vente	228

5.6.1 CONTEXTE GÉNÉRAL ET MODALITÉS D'ÉTABLISSEMENT DES COMPTES CONSOLIDÉS

Les comptes consolidés du groupe Eurazeo pour l'exercice clos le 31 décembre 2012 ont été préparés en conformité avec le référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union européenne pour l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Ces comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire d'Eurazeo du 6 mars 2013. Ils ont fait l'objet d'un examen par le Comité d'Audit du 12 mars 2013 ainsi que par le Conseil de Surveillance du 19 mars 2013.

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 qui clôturent 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.

5.6.2 MÉTHODES COMPTABLES ET NOTES EXPLICATIVES

I - Méthodes et principes comptables - mise en conformité

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 2012 et disponibles sur le site http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_fr.htm#adopted-commission.

Les comptes consolidés sont établis selon la convention du coût historique à l'exception des immeubles de placement, des instruments financiers dérivés et des actifs financiers disponibles à la vente qui sont évalués à la juste valeur. Les états financiers sont présentés en milliers d'euros.

Les principes comptables retenus sont cohérents avec ceux utilisés dans la préparation des comptes consolidés annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 mis à jour de l'adoption de la norme suivante qui est d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2012 et n'a pas eu d'impact significatif sur l'exercice :

- + IFRS 7 : *Informations à fournir : Transferts d'actifs financiers*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} juillet 2011.

Les principes retenus ne diffèrent pas des normes IFRS telles que publiées par l'IASB. Par ailleurs, le Groupe n'a pas anticipé les normes et interprétations suivantes dont l'application n'est pas obligatoire en 2012 :

- + IAS 12 : *Impôts différés : recouvrement des actifs sous-jacents*, applicable pour les exercices ouverts à partir du 1^{er} janvier 2013 ;
- + IFRS 13 : *Évaluation à la juste valeur*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2013 ;
- + les amendements aux normes IAS 19 : *Avantages du personnel*, IFRS 1 : *Prêts gouvernementaux* et IFRS 7 : *Informations à fournir - Compensation des actifs et passifs financiers*, applicables pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2013 ;

- + l'interprétation IFRIC 20 : *Frais de découverte engagés pendant la phase de production d'une mine à ciel ouvert*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2013 ;
- + les améliorations de mai 2012 : *Amélioration annuelles - cycle 2009-2011*, applicables pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2013 ;
- + IFRS 10 : *États financiers consolidés*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2014 ;
- + IFRS 11 : *Partenariats*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2014 ;
- + IFRS 12 : *Informations à fournir sur les participations dans d'autres entités*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2014 ;
- + les normes révisées IAS 27 : *États financiers individuels* et IAS 28 : *Participations dans des entreprises associées et coentreprises*, applicables pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2014 ;
- + l'amendement à la norme IAS 32 : *Compensation des actifs financiers et des passifs financiers*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2014 ;
- + IFRS 9 et Complément à la norme IFRS 9 : *Instruments financiers : classification et évaluation*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2015.

Le processus de détermination par Eurazeo des impacts potentiels de ces nouvelles normes ou amendements de norme sur les comptes consolidés du Groupe est en cours. Aucun impact significatif n'est attendu.

Depuis la clôture du 31 décembre 2011 et conformément à la recommandation AMF n°2011-16, le Groupe distingue, au sein de l'état des produits et des charges comptabilisés, les éléments qui seront susceptibles d'être recyclés en résultat net et les autres (amendement à la norme IAS 1 : *Présentation des postes des autres éléments du résultat global (OCI)*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} juillet 2012).

ESTIMATIONS ET JUGEMENTS COMPTABLES DÉTERMINANTS

Pour établir ses comptes consolidés, 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 le Groupe, sur la base des informations existantes à la date de clôture des comptes, en relation avec le contexte économique incertain consécutif notamment à la crise des finances publiques de certains pays de la zone Euro.

Estimations et hypothèses comptables déterminantes

Valeur recouvrable des écarts d'acquisition, des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée et des participations dans les entreprises associées

Le Groupe soumet les écarts d'acquisition (2 668,5 millions d'euros au 31 décembre 2012) et les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée (marques : 1 067,5 millions d'euros) à un test annuel de dépréciation, conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs ».

Par ailleurs, dans un contexte de fragilité des marchés financiers et de l'activité économique, le Groupe a soumis certaines de ces participations dans les entreprises associées (2 239,2 millions d'euros) à un test de perte de valeur, conformément à la norme IAS 28 « Participations dans les entreprises associées ».

Les valeurs recouvrables des unités génératrices de trésorerie ont été déterminées à partir d'estimations de la valeur d'utilité ou de la juste valeur nette des frais de cession. Ces estimations ainsi qu'une analyse de sensibilité des hypothèses sont présentées, selon la nature des actifs testés, dans les notes suivantes :

- ✦ Note 1, Regroupements d'entreprises et écarts d'acquisition ;
- ✦ Note 2, Immobilisations incorporelles ;
- ✦ Note 6, Participations dans les entreprises associées.

Les tests effectués ont conduit à comptabiliser en 2012 un total de 41,5 millions d'euros de pertes de valeur. Elles concernent :

- ✦ 37,6 millions d'euros sur les UGT Portugal, Espagne et sur les UGT de production d'Elis ;
- ✦ 3,9 millions d'euros sur les UGT Espagne et Autriche d'APCOA.

Juste valeur des immeubles de placement

La juste valeur des immeubles de placement (881,5 millions d'euros au 31 décembre 2012 contre 1 647,1 millions d'euros au 31 décembre 2011) est déterminée à l'aide de rapports d'experts. La méthodologie, les hypothèses retenues par les experts ainsi qu'une analyse de sensibilité des hypothèses sont décrites en Note 4.

Jugements déterminants lors de l'application des méthodes comptables

Afin de préparer des états financiers conformes aux méthodes comptables du Groupe, Eurazeo a fait des hypothèses, en plus de celles qui nécessitent le recours à des estimations, dont certaines ont un effet significatif sur les montants comptabilisés dans les états financiers.

Appréciation du caractère significatif ou durable des pertes de valeur sur les actifs financiers disponibles à la vente

Les actifs financiers disponibles à la vente (1 226,0 millions d'euros) sont dépréciés par contrepartie du résultat lorsqu'il existe une indication objective de dépréciation durable résultant d'un ou plusieurs événements survenus depuis l'acquisition. Une baisse significative ou prolongée en deçà de la valeur d'acquisition, ainsi qu'une analyse qualitative, constitue une indication objective de dépréciation qui conduit le Groupe à procéder à une dépréciation par le biais du compte de résultat.

En raison du nombre limité de lignes d'actifs disponibles à la vente, le caractère durable d'une dépréciation s'apprécie au cas par cas. Cette analyse est détaillée en Note 5.

Comptabilisation des intérêts détenus par les co-investisseurs dans le cadre des fonds Eurazeo Partners

Comme indiqué dans le paragraphe « Intérêts relatifs aux participations dans les fonds d'investissement », les fonds apportés dans le cadre de la syndication des investissements réalisés par Eurazeo sont des passifs ne répondant pas, au regard des normes IFRS, à la définition des instruments de capitaux propres. Ils sont présentés dans une catégorie distincte au bilan et sont évalués par référence à la valeur au bilan consolidé des actifs qui seront distribués en rémunération des apports lors de la liquidation des fonds. Le résultat leur revenant est comptabilisé en Résultat net - Participation ne donnant pas le contrôle.

Comptabilisation des actifs relatifs à la location courte durée de véhicules

Comme indiqué dans le paragraphe « Flotte de véhicules donnés en location simple de courte durée », les véhicules couverts par un contrat de rachat avec les constructeurs sont comptabilisés en actifs courants.

Changement d'estimation comptable

La revue de la durée d'utilité des articles donnés en location a conduit à rallonger leur durée d'amortissement. Cela a entraîné une baisse de la charge d'amortissement de 40,2 millions d'euros sur l'exercice.

MÉTHODES DE CONSOLIDATION

Sociétés consolidées en intégration globale

Les sociétés sont intégralement consolidées lorsque le Groupe en détient le contrôle, généralement en raison d'une participation majoritaire. Cette règle s'applique indépendamment du pourcentage de détention en action. 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 sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable sur les décisions financières et opérationnelles, sans toutefois en exercer le contrôle, sont prises en compte selon la méthode de la mise en équivalence.

Les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint sont également prises en compte par le biais de la méthode de la mise en équivalence selon l'option offerte par la norme IAS 31.

Regroupements d'entreprises

Regroupements d'entreprises à compter du 1^{er} janvier 2010

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. Ainsi, lors de la première consolidation d'une entreprise, les actifs, passifs et passifs éventuels de l'entreprise acquise sont évalués à leur juste valeur. Par ailleurs, pour chaque regroupement d'entreprise, le Groupe évalue toute participation ne donnant pas le contrôle détenue dans l'entreprise acquise, soit à la juste valeur, soit à la part proportionnelle 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.

CONVERSION DES MONNAIES 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 monnaie étrangère sont convertis au cours de change en vigueur à la date de clôture. Les différences de change qui en résultent sont inscrites au compte de résultat.

Lors de la consolidation, les actifs et passifs des sociétés du Groupe exprimés en monnaie étrangère sont convertis au cours de change à la date de clôture. Les postes du compte de résultat sont convertis au cours moyen. Les différences de change sont imputées en capitaux propres et présentées sur une ligne spécifique (« Réserves de conversion »).

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).

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES (HORS MARQUES)

Les immobilisations incorporelles (hors marques) sont inscrites au coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur. L'ensemble des immobilisations incorporelles a une durée d'utilité finie et les amortissements sont comptabilisés en charges, généralement selon le mode linéaire, en fonction des durées d'utilité estimées :

Amortissements linéaires

Paliers concernés

Catégories d'immobilisations incorporelles	APCOA	Elis	Europcar	Eurazeo PME
Contrats clients et relations clientèles	10 à 30 ans	4 et 11 ans		17 à 22 ans
Brevets et licences	12 mois	12 mois		10 à 15 ans
Logiciels de gestion de la flotte de véhicules *			5 à 10 ans	
Autres logiciels		5 ans	3 ans	1 à 4 ans
Dessins		3 ans		
Droit au bail	28 ans		10 ans	

* Durées d'amortissement variables selon les composants

Les amortissements sont constatés à partir de la date à laquelle l'actif est prêt à être mis en service.

MARQUES

Seules les marques acquises, dont la juste valeur peut être évaluée de manière fiable, identifiables et de notoriété reconnue sont inscrites à l'actif, à la valeur déterminée lors de leur acquisition. Les frais engagés pour créer une marque nouvelle ou développer une marque existante sont enregistrés en charges.

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.

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.

IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles, à l'exception des immeubles de placement détenus par ANF Immobilier et évalués à la juste valeur, figurent au bilan à leur coût historique d'acquisition pour le Groupe diminué des amortissements cumulés et des pertes de valeur constatées.

Conformément à la norme IAS 16 « Immobilisations corporelles », seuls les éléments dont le coût peut être déterminé de façon fiable et pour lesquels il est probable que les avantages économiques futurs iront au Groupe sont comptabilisés en immobilisations. En particulier, les travaux d'amélioration ou de rénovation des installations consentis dans le cadre de l'obtention ou du renouvellement de contrats de location de parking sont des éléments constitutifs du coût des agencements et installations.

Les biens financés par un contrat de crédit-bail ou de location de longue durée, qui en substance transfère tous les risques et avantages liés à la propriété de l'actif au preneur, sont comptabilisés en actif immobilisé et sont amortis en accord avec les principes du

Groupe concernant l'évaluation des immobilisations corporelles. Le coût des immobilisations inclut les coûts initiaux directement liés à l'obtention du contrat de bail (frais de négociation, honoraires de conseil ou légaux...). Les engagements financiers qui découlent de ces contrats figurent dans les dettes financières.

Les biens donnés en location pour lesquels les contrats ne transfèrent pas en substance la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété au preneur (contrats de location simple) sont inscrits en immobilisations. Pour les autres contrats (opérations de location financement), les actifs sont présentés comme des créances pour un montant égal à l'investissement net dans le contrat de location.

En particulier, les contrats de location-entretien du groupe Elis ont été analysés comme ne transférant pas au preneur, en substance, la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété des articles (linges, appareils...) faisant l'objet de contrats de prestations de services. Ces articles sont dès lors comptabilisés en immobilisations.

L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire en fonction des durées d'utilisation suivantes :

Catégories d'immobilisations corporelles	Amortissements linéaires en années				
	ANF Immobilier	APCOA	Elis	Europcar	Eurazeo PME
Parkings		50			
Constructions			10 à 30	25 à 50	10 à 25
Matériel de production			10, 15 ou 30		
Matériel et outillage				6 à 12	3 à 15
Articles donnés en location *			1,5 à 5		
Véhicules		4 à 8	4 à 8		5
Mobilier	3 à 10	2 à 14	5 ou 10	3 à 15	
Matériel informatique, agencements et installations	3 à 10	2 à 14	5	3 à 15	3 à 10

* Initialement comptabilisés en stock et transférés en immobilisation lors de leur affectation au site qui en assure la location

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.

IMMEUBLES DE PLACEMENT

Les immeubles de placement sont évalués initialement au coût. Les coûts de transaction sont inclus dans l'évaluation initiale. Ils sont ultérieurement évalués à la juste valeur. Les gains ou pertes résultant des variations de juste valeur des immeubles de placement sont inclus dans le compte de résultat de l'exercice au cours duquel ils surviennent (en autres produits en charges de l'activité).

La valorisation des immeubles de placement est déterminée à partir de rapports d'experts.

DÉPRÉCIATION D'ACTIFS NON FINANCIERS

Conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », lorsque des événements ou modifications d'environnement de marché indiquent un risque de perte de valeur des immobilisations corporelles, elles font l'objet d'une revue détaillée afin de déterminer si leur valeur nette comptable est inférieure à leur valeur recouvrable, celle-ci étant définie comme la plus élevée de la juste valeur (diminuée du coût de cession) et de la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée par actualisation des flux de trésorerie futurs attendus de l'utilisation des actifs.

Dans le cas où le montant recouvrable serait inférieur à la valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée pour la différence entre ces deux montants. Les pertes de valeur relatives aux

immobilisations corporelles peuvent être reprises ultérieurement si la valeur recouvrable redevient plus élevée que la valeur nette comptable (dans la limite de la dépréciation initialement comptabilisée).

De la même manière, des tests de perte de valeur sont systématiquement effectués à chaque clôture annuelle ou en cas d'indicateur de perte de valeur, pour l'ensemble des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée. Néanmoins, les pertes de valeur éventuellement constatées sur les écarts d'acquisition ne peuvent faire l'objet d'une reprise.

FLOTTE DE VÉHICULES DONNÉS EN LOCATION SIMPLE DE COURTE DURÉE (EUROPCAR)

La majorité des véhicules donnés en location de courte durée par le Groupe (contrats de location simple) fait l'objet de contrats avec engagements de rachat de la part des constructeurs (« buy-back »). Ces véhicules sont comptabilisés en tant qu'actif courant dans la mesure où il s'agit en substance de contrats qui courent généralement sur une période inférieure à 12 mois.

La différence entre le paiement initial et le prix de rachat final (obligation du constructeur) est considérée comme une charge constatée d'avance de location simple qui est étalée sur la durée de location de ces véhicules. Les loyers de location simple sont

comptabilisés en charge au compte de résultat et sont calculés linéairement sur la durée de location. Un actif correspondant au prix de rachat du véhicule est par ailleurs reconnu.

Lorsque la valeur comptable d'un véhicule est supérieure à sa valeur recouvrable estimée, elle est immédiatement ramenée à sa valeur recouvrable. La valeur recouvrable correspond au prix de vente net ou la valeur d'utilité, si celle-ci est supérieure. Lors de l'évaluation de la valeur d'utilité, les flux de trésorerie futurs estimés sont actualisés à l'aide d'un coefficient avant impôt qui reflète l'appréciation par le marché de la valeur-temps de l'argent et des risques spécifiques à l'actif. La valeur recouvrable d'un actif qui ne génère pas par lui-même d'entrées de trésorerie importantes, est déterminée au niveau de l'unité génératrice de trésorerie à laquelle l'actif appartient.

ACTIFS NON COURANTS (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 recouvrée principalement par le biais d'une transaction de vente plutôt que par son utilisation continue. Pour que tel soit le cas, l'actif (ou le groupe d'actifs) doit être disponible en vue de la vente immédiate dans son état actuel sous réserve uniquement des conditions qui sont habituelles et coutumières pour la vente de tels actifs et sa vente doit être hautement probable.

Dans le cas d'instruments financiers ou d'immeubles de placement classés comme destinés à être cédés, les règles applicables en matière d'évaluation sont celles respectivement des normes IAS 39 et IAS 40. Ces actifs sont évalués à la juste valeur.

ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

Comptabilisation initiale des actifs et des passifs financiers

À la date d'entrée au bilan, l'instrument est enregistré à la juste valeur. La juste valeur est déterminée par référence au prix convenu lors de l'opération ou par référence à des prix de marché pour les transactions comparables. En l'absence de prix du marché, la juste valeur est calculée par actualisation des flux futurs de l'opération ou par un modèle. L'actualisation n'est pas nécessaire si son incidence est négligeable. Aussi, les créances et dettes à court terme nées du cycle d'exploitation ne sont pas actualisées.

Les coûts directement liés à la transaction (frais, commissions, honoraires, taxes...) sont ajoutés à la valeur d'entrée des actifs et déduits de celle des passifs.

Comptabilisation des actifs financiers

Les actifs financiers sont répartis comptablement en quatre catégories :

- + actifs financiers à la juste valeur en contrepartie du résultat ;
- + actifs financiers disponibles à la vente ;
- + actifs financiers détenus jusqu'à leur échéance ;
- + prêts et créances.

La classification dépend des raisons ayant motivé l'acquisition des actifs financiers. Elle est déterminée lors de la comptabilisation initiale.

En cas de cession des actifs financiers, les plus anciens d'une même société sont réputés vendus les premiers.

Actifs financiers à la juste valeur en contrepartie du résultat

Les actifs à la juste valeur en contrepartie du résultat sont les actifs financiers détenus à des fins de transaction et désignés comme tels s'ils ont été acquis avec l'intention de les revendre à brève échéance. Les instruments dérivés sont également désignés comme détenus à des fins de transaction, sauf s'ils sont qualifiés d'instrument de couverture. Ces actifs financiers sont classés en actifs courants.

À chaque arrêté comptable, ces actifs financiers sont évalués à leur juste valeur dont la variation est portée au compte de résultat.

Actifs financiers disponibles à la vente

Les actifs financiers disponibles à la vente sont les instruments non dérivés rattachés à cette catégorie ou ceux qui ne sont rattachés à aucune autre catégorie. Ces actifs financiers sont conservés pour une période non déterminée et peuvent être vendus pour répondre à un besoin de liquidité. Ils sont classés en actifs non courants, à moins que le Groupe n'ait l'intention de les garder moins de douze mois (comptabilisés en actifs courants).

Les titres cotés sont évalués sur la base du dernier cours de bourse à la date de clôture.

Les investissements non cotés sont valorisés à la « Fair Value » (juste valeur ou valeur à laquelle des acteurs du marché accepteraient d'effectuer une transaction) en conformité avec les recommandations préconisées par l'IPEV (« International Private Equity Valuation Guidelines »). Les valeurs ainsi obtenues tiennent compte des spécificités juridiques des investissements (subordination, engagements...).

Les fonds d'investissement Colyzeo et Colyzeo II sont valorisés, à la date d'évaluation, sur la base des derniers éléments communiqués par les gérants.

Si la juste valeur n'est pas déterminable de façon fiable, les titres sont comptabilisés à leur coût.

Les variations de juste valeur sont comptabilisées directement en capitaux propres, nettes d'impôt différé.

Dans le cas des instruments de capitaux propres, en cas d'indication objective d'une dépréciation de l'actif financier (notamment baisse significative ou durable de la valeur de l'actif en deçà de son coût d'entrée), une dépréciation est comptabilisée par contrepartie du résultat sur la base d'une analyse individuelle. Cette analyse prend en compte toutes les données observables (cours de bourse, situation économique nationale ou locale, indices sectoriels) ainsi que toute observation spécifique à l'entité concernée. Une dépréciation est constatée par résultat et ne pourra être reprise en produit qu'au moment de la cession de ces titres.

Actifs financiers détenus jusqu'à leur échéance

Les actifs détenus jusqu'à l'échéance correspondent à des actifs à maturité fixe que le Groupe a acquis avec l'intention et la capacité de les détenir jusqu'à leur échéance. Ils sont classés en actifs non courants (à l'exception des titres arrivant à échéance dans les douze mois qui sont des actifs courants). Ils sont évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Une provision pour dépréciation au titre du risque de crédit peut, le cas échéant, être constatée.

Prêts et créances

Les prêts et créances sont des actifs financiers non dérivés à paiement fixe ou déterminable qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Ils sont inclus dans les actifs courants, hormis ceux dont l'échéance est supérieure à douze mois après la date de clôture. Ces derniers sont classés en actifs non courants.

Comptabilisation des emprunts

Les emprunts sont initialement comptabilisés 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 obligataires échangeables en actions sont des instruments financiers composés constitués à la fois d'une composante dette et d'une composante dérivé. Les deux composantes doivent être évaluées à la date d'émission et présentées séparément au bilan.

À la date d'émission, la composante dette figure en dettes financières pour la différence entre la juste valeur de l'émission et la juste valeur de l'instrument dérivé incorporé. À chaque clôture, ce passif financier est ensuite évalué au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Le dérivé incorporé est quant à lui évalué à chaque clôture à la juste valeur avec variation en contrepartie du résultat.

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. Lorsqu'un échange de passif a lieu avec un prêteur, et que les termes sont sensiblement différents, un nouveau passif est comptabilisé.

INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS ET OPÉRATIONS DE COUVERTURE

Qu'ils entrent dans une relation de couverture ou non, les instruments financiers dérivés sont initialement évalués à leur juste valeur à la date de conclusion du contrat de dérivé ; ils sont ensuite réévalués à leur juste valeur, à chaque clôture.

La méthode de comptabilisation du gain ou de la perte afférent dépend de la désignation ou non du dérivé en tant qu'instrument de couverture et, le cas échéant, de la nature de l'élément couvert. Ainsi, le Groupe désigne les dérivés comme :

- ✦ couverture d'un risque spécifique associé à un actif ou un passif comptabilisé ou à une transaction future hautement probable (couverture de flux de trésorerie) ;
- ✦ couverture de la juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé (couverture de juste valeur) ;
- ✦ instrument dérivé ne satisfaisant pas aux critères de la comptabilité de couverture.

L'impact de la variation de juste valeur des instruments dérivés inclus dans des relations de couverture dites de « juste valeur » et des instruments dérivés non qualifiés comptablement de couverture au cours de l'exercice est enregistré en compte de résultat. En revanche, l'impact de la part efficace de la variation de juste valeur des instruments dérivés inclus dans des relations de couverture dites de « flux futurs » est comptabilisé directement en capitaux propres, la part inefficace étant comptabilisée en compte de résultat.

Dès le début de la transaction, le Groupe documente la relation entre l'instrument de couverture et l'élément couvert, ainsi que ses objectifs en matière de gestion des risques et sa politique de couverture. Le Groupe documente également l'évaluation, tant au commencement de l'opération de couverture qu'à titre permanent, du caractère hautement efficace des dérivés utilisés pour compenser les variations de la juste valeur ou des flux de trésorerie des éléments couverts.

La juste valeur d'un instrument dérivé de couverture est classée en actif ou passif non courant lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est supérieure à 12 mois, et dans les actifs ou passifs courants lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est inférieure à 12 mois. Les instruments dérivés détenus à des fins de transaction sont classés en actifs ou en passifs courants.

Cas des dérivés inclus dans des relations de couverture de flux futurs

L'application de la comptabilité de couverture de flux futurs permet de différer dans un compte des capitaux propres consolidés l'impact en résultat de la part efficace des variations de juste valeur du dérivé désigné.

La part efficace des variations de la juste valeur d'instruments dérivés satisfaisant aux critères de couverture de flux de trésorerie et désignés comme tels est comptabilisée en capitaux propres. Le gain ou la perte se rapportant à la partie inefficace est comptabilisé immédiatement au compte de résultat. Les montants cumulés dans les capitaux propres sont recyclés en résultat au cours des périodes durant lesquelles l'élément couvert affecte le résultat.

Lorsqu'un instrument de couverture parvient à maturité ou est vendu, ou lorsqu'une couverture ne satisfait plus aux critères de la comptabilité de couverture, le gain ou la perte cumulé inscrit en capitaux propres à cette date est maintenu en capitaux propres, puis est ultérieurement constaté en résultat lorsque la transaction prévue est in fine comptabilisée en résultat. Lorsqu'il n'est pas prévu que la transaction se réalise, le profit ou la perte cumulé qui était inscrit en capitaux propres est immédiatement transféré au compte de résultat.

Cas des dérivés inclus dans des relations de couverture de juste valeur

L'application de la comptabilité de juste valeur permet de réévaluer à leur juste valeur et à hauteur du risque couvert l'élément couvert, cette réévaluation ayant pour effet de limiter l'impact en résultat des variations de juste valeur du dérivé désigné à celui de l'inefficacité de la couverture.

Les variations de la juste valeur d'instruments dérivés qui satisfont aux critères de la couverture de juste valeur et sont désignés comme tels sont comptabilisées au compte de résultat, de même que les variations de juste valeur de l'actif ou du passif couvert qui sont attribuables au risque couvert.

Lorsque la couverture ne satisfait plus aux critères de la comptabilité de couverture, l'ajustement de la valeur comptable d'un instrument financier couvert pour lequel la méthode du taux d'intérêt effectif est utilisée doit être amorti en contrepartie du résultat sur la période résiduelle jusqu'à l'échéance de l'élément couvert.

Cas des dérivés non qualifiés de couverture

Leurs variations de juste valeur au cours de l'exercice sont enregistrées en compte de résultat.

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.

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.

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 correspondant 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 en résultat de manière étalée sur la durée d'acquisition résiduelle des droits. Il est comptabilisé 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.

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 d'actions gratuites). 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. Les conditions d'acquisition des droits qui ne sont pas des conditions de marché

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 d'un modèle binomial.

RECONNAISSANCE DES PRODUITS

Contrats de location simple (en tant que bailleur)

Les revenus au titre des contrats de location simple sont comptabilisés en produits au compte de résultat de façon linéaire sur la durée du contrat de location.

Prestations de services

Les ventes de services sont comptabilisées au cours de la période durant laquelle les services sont rendus, en fonction le cas échéant du degré d'avancement de la transaction évalué sur la base des services fournis, rapporté au total des services à fournir.

Ventes de biens

Le produit des activités ordinaires est comptabilisé lorsque les risques et avantages importants inhérents à la propriété des biens sont transférés à l'acheteur.

Dividendes

Les produits de dividendes sont constatés lors de la mise en paiement du dividende décidé par l'Assemblée Générale.

Par ailleurs, dans le cas d'une distribution de dividendes avec option de paiement en actions, un dérivé actif est reconnu et les titres distribués sont initialement comptabilisés pour leur juste valeur à la date du choix pour un dividende en actions, et non sur la base du cours de référence de la distribution.

IMPÔTS

Impôt exigible

Les actifs et les passifs d'impôt exigibles au titre de l'exercice et des exercices précédents sont évalués au montant que l'on s'attend à recouvrer ou à payer auprès des administrations fiscales. Les taux d'impôt et les règles fiscales appliqués pour déterminer ces montants, sont ceux qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture. L'impôt exigible relatif à des éléments comptabilisés directement en capitaux propres est comptabilisé en capitaux propres et non en résultat.

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 des actifs et passifs et leur valeur comptable au bilan.

Des passifs d'impôt différé sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles imposables sauf :

- ✦ lorsque le passif d'impôt différé résulte de la reconnaissance initiale d'un écart d'acquisition ou de 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 ou la perte imposable ; et

- ✦ pour les différences temporelles taxables liées à des participations dans les filiales, entreprises associées, lorsque la date à laquelle la différence temporelle s'inversera peut être contrôlée et qu'il est probable que la différence temporelle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

Des actifs d'impôt différé sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles déductibles, reports en avant de pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés, dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible, sur lequel ces différences temporelles déductibles, reports en avant de pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés pourront être imputés :

- ✦ sauf quand l'actif d'impôt différé lié à la différence temporelle déductible 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, à la date de la transaction, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable ou la perte fiscale ; et
- ✦ pour les différences temporelles déductibles liées à des participations dans les filiales, entreprises associées, des actifs 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 qu'il existera un bénéfice imposable sur lequel pourra s'imputer la différence temporelle.

La valeur comptable des actifs d'impôt différé est revue à chaque date de clôture et réduite dans la mesure où il n'apparaît plus probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible pour permettre l'utilisation de l'avantage de tout ou partie de cet actif d'impôt différé. Les actifs d'impôt différé non reconnus sont réappréciés à chaque date de clôture et sont reconnus dans la mesure où il devient probable qu'un bénéfice futur imposable permettra de les recouvrer.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont évalués aux taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôt (et règles fiscales) qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

Les impôts différés relatifs aux éléments reconnus directement en capitaux propres sont comptabilisés en capitaux propres et non en résultat.

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.

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.

INTÉRÊTS RELATIFS AUX PARTICIPATIONS DANS LES FONDS D'INVESTISSEMENT

Dans le cadre du fonds de co-investissement Eurazeo Partners, des investisseurs ont décidé de co-investir aux côtés d'Eurazeo.

Compte tenu de la durée de vie limitée de ces entités, les intérêts investis par les co-investisseurs sont présentés hors des capitaux propres dans une rubrique spécifique du passif « Intérêts relatifs aux participations dans les fonds d'investissement ».

Du fait des clauses de liquidation du fonds de co-investissement, qui prévoient in fine la distribution en nature aux associés des investissements qui n'auront pu être cédés précédemment, ces intérêts sont évalués par référence à la valeur au bilan consolidé d'Eurazeo des dits actifs qui seront distribués en rémunération de ces apports.

CO-INVESTISSEMENT DES ÉQUIPES DE DIRECTION DES PARTICIPATIONS

Dans le cadre de l'acquisition de certaines participations, Eurazeo a convenu de partager avec le management de chaque société acquise les gains et les risques liés à l'investissement. Ainsi, les dirigeants concernés sont invités à investir des sommes significatives au regard de leur propre patrimoine aux côtés d'Eurazeo. Les instruments financiers concernés sont souscrits à la juste valeur et évalués selon des modèles classiques, adaptés aux instruments concernés.

Chaque investissement n'est générateur d'éventuel gain qu'à partir d'un certain niveau de rentabilité de l'investissement pour Eurazeo. Il représente un risque élevé pour les cadres dirigeants dans la mesure où en dessous de ce seuil, les sommes investies par eux peuvent être partiellement ou en totalité perdues. Eurazeo limite généralement son engagement à une rétrocession de la plus-value réalisée (au-delà d'un taux de retour minimum défini à l'origine) sur les actions concernées, à l'occasion d'une cession ou d'une introduction en bourse.

Le droit sur les plus-values éventuelles sera, en tout état de cause, liquidé dans un délai qui diffère d'une participation à l'autre. En conséquence, cette dilution future, qui n'est constatée qu'à la date de sortie des participations, se traduit par une plus-value de cession réduite à hauteur de la participation attribuée aux managers.

Par ailleurs, il convient de noter que l'engagement pris par Eurazeo envers le management des participations n'a de valeur en général pour les bénéficiaires que dans la mesure où les titres sont cédés, ou introduits en bourse, décisions qui relèvent discrétionnairement d'Eurazeo. Ainsi, Eurazeo dispose d'un droit inconditionnel de se soustraire à la remise d'actifs financiers en règlement de son obligation contractuelle et ces instruments sont inscrits en capitaux propres. Dans certains cas particuliers ou de départ, il est néanmoins tenu compte de l'éventuel engagement d'Eurazeo de racheter aux dirigeants leurs actions de la société détentrice de ces instruments financiers. Le cas échéant, une dette est reconnue à ce titre, à hauteur de l'engagement contractuel.

Sur la base de la rentabilité moyenne attendue par Eurazeo de son investissement dans ces sociétés (soit un Taux de Rentabilité Interne de 20 % ou un multiple de fonds propres de 2), la dilution potentielle liée à l'exercice de ces instruments financiers est comprise entre 2 % et 7 % du capital selon les participations, avec une hypothèse d'événement de liquidité dans les 5 ans.

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.

CONTRATS DE CO-INVESTISSEMENT DU DIRECTOIRE ET DES ÉQUIPES D'INVESTISSEMENT

Par analogie avec la pratique habituelle des fonds d'investissement, Eurazeo a mis en place un programme de co-investissement au bénéfice des membres du Directoire et des équipes d'investissement.

Aux termes des accords conclus entre Eurazeo et les sociétés regroupant ces personnes, celles-ci pourront bénéficier, au prorata des droits acquis, et au-delà d'une rémunération d'un rendement minimum préférentiel de 6 % par an (*hurdle*) sur la somme des investissements garanti à Eurazeo, de l'éventuelle plus-value globale nette réalisée sur les investissements concernés lors de la cession du dernier investissement. Les plus-values constatées par Eurazeo sont comptabilisées nettes, par voie de provision, après prise en compte de la part susceptible en l'état de concourir in fine à la formation du droit à plus-value globale qui sera reconnu aux bénéficiaires.

Les modalités de ce programme de co-investissement ont été précisées et approuvées lors du Conseil de Surveillance du 19 février 2006. Les principaux termes du contrat initial (concernant les investissements 2003) et de son avenant (concernant les investissements réalisés en 2004) sont repris pour les investissements d'Eurazeo au titre de la période de quatre ans 2005-2008 :

- ✦ le partage de l'éventuelle plus-value globale n'interviendra qu'après que le bénéfice net réalisé sur les investissements de cette période a garanti à Eurazeo un rendement annuel préférentiel de 6 %. L'admission d'un investissement sur un marché réglementé français ou étranger peut être assimilée à une cession ;
- ✦ le droit sur les plus-values éventuelles sera en tout état de cause liquidé au plus tard le 31 décembre 2014 ou en cas de changement de contrôle d'Eurazeo ;
- ✦ le montant total des promesses de vente consenties par Eurazeo aux membres du Directoire est fixé à un pourcentage représentant au plus 5 % de la participation détenue par Eurazeo.

Le montant total des promesses de vente consenties aux équipes d'investissement peut représenter au plus 5 % de cette participation.

Le Conseil de Surveillance du 9 décembre 2008 a autorisé le principe et les modalités d'un programme de co-investissement pour les membres du Directoire et pour les membres des équipes d'investissement, portant sur les investissements qui seront réalisés par Eurazeo entre 2009 et 2011 et leurs compléments éventuels. Les modalités de ce programme ont été précisées par le Conseil de Surveillance du 25 juin 2009 de la manière suivante :

- ✦ les principaux termes du contrat précédent concernant les investissements 2005-2008 sont repris pour les investissements d'Eurazeo au titre de la période de trois ans 2009-2011 avec une clause de sortie à fin 2015, notamment le partage de l'éventuelle plus-value n'interviendra qu'après que le bénéfice net réalisé sur les investissements de cette période a garanti à Eurazeo un rendement annuel préférentiel de 6 % ;
- ✦ un certain nombre de termes du contrat précédent ont été ajustés pour tenir compte notamment des évolutions des pratiques du marché :
 - ▶ le montant total des promesses de vente consenties par Eurazeo aux bénéficiaires reste fixé à un pourcentage représentant au plus 10 % de la participation détenue par Eurazeo et pourrait être porté à 13 % en cas de création de nouveaux bureaux en dehors de Paris ou Milan ;
 - ▶ les bénéficiaires pourront récupérer le nominal de leur investissement mais seulement après qu'Eurazeo aura perçu la totalité des montants investis sur la période ;
 - ▶ pour chaque investissement, le bénéficiaire acquerra ses droits par tiers, un premier tiers étant acquis lors de l'investissement initial puis aux deux dates anniversaires suivantes, pour autant qu'il soit toujours en fonction à ce moment-là.

II - Notes explicatives

NOTE 1 Regroupements d'entreprises et écarts d'acquisition

Périmètre de consolidation

SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

Le périmètre de consolidation est présenté à la Note 25 - Filiales et entreprises associées.

SOCIÉTÉS NON CONSOLIDÉES

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.

Incidence de l'affectation définitive des écarts d'acquisition sur les états financiers comparatifs

Les travaux d'évaluation de la juste valeur de tous les actifs et passifs identifiables et passifs éventuels du groupe Moncler consolidé par mise en équivalence à compter du 1^{er} octobre 2011 ont été achevés en 2012.

L'affectation du prix d'acquisition concerne essentiellement les marques du groupe Moncler, les relations clients et les stocks.

Conformément à IFRS 3, § 62, les comptes de l'exercice comparatif au 31 décembre 2011 ont été retraités comme si l'affectation avait été achevée à la date d'acquisition.

L'incidence de l'affectation de l'écart d'acquisition sur la quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence 2011 retraitée s'élève à - 19,1 millions d'euros (amortissement des relations clients et de la réévaluation des stocks). L'impact sur le résultat net part du groupe 2011 retraité s'élève à - 13,2 millions d'euros.

Tous les autres écarts d'acquisition des sociétés acquises au 31 décembre 2011 ont été affectés.

L'incidence de ces travaux d'affectation (Moncler et autres sociétés du Groupe) sur les états financiers comparatifs présentés est la suivante :

(En milliers d'euros)	31/12/2011 Retraité net	31/12/2011 Publié net	Impact retraitement
Écarts d'acquisition	2 627 717	2 627 717	
Immobilisations Incorporelles	1 709 424	1 709 424	
Immobilisations Corporelles	874 974	874 974	
Immeubles de Placement	1 641 492	1 641 492	
Participations dans les entreprises associées	2 465 773	2 484 832	(19 059)
Actifs financiers disponibles à la vente	1 216 435	1 216 435	
Autres actifs non courants	50 142	50 142	
Actifs d'impôt différé	117 080	117 080	
Total des actifs non courants	10 703 037	10 722 096	(19 059)
Stocks	120 920	120 920	
Clients et autres débiteurs	1 327 398	1 327 398	
Actifs d'impôt exigible	152 522	152 522	
Actifs financiers disponibles à la vente	26 313	26 313	
Autres actifs financiers	160 646	160 646	
Flotte de véhicules	1 324 912	1 324 912	
Autres actifs courants	61 584	61 584	
Actifs financiers de gestion de trésorerie	47 188	47 188	
Trésorerie à accès restreint	100 428	100 428	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	511 981	511 981	
Total des actifs courants	3 833 892	3 833 892	-
Actifs destinés à être cédés	5 591	5 591	
TOTAL ACTIF	14 542 520	14 561 579	(19 059)

(En milliers d'euros)	31/12/2011 Retraité	31/12/2011 Publié	Impact retraitement
Capital émis	192 587	192 587	
Primes	110 143	110 143	
Réserves de juste valeur	207 380	207 380	
<i>Réserves de juste valeur liée à un actif destiné à être cédé</i>	-	-	
<i>Réserves de juste valeur - Autres</i>	207 380	207 380	
Réserves de couverture	(164 619)	(164 619)	
Réserves sur paiements en actions	71 927	71 927	
Réserves de conversion	(11 275)	(11 275)	
Titres d'autocontrôle	(84 423)	(84 423)	
Autres réserves	3 100 698	3 113 921	(13 223)
Capitaux propres - Part du Groupe	3 422 418	3 435 641	(13 223)
Participations ne donnant pas le contrôle	438 592	444 428	(5 836)
Capitaux propres	3 861 010	3 880 069	(19 059)
Intérêts relatifs aux participations dans les fonds d'investissement	530 478	530 478	
Provisions	38 719	38 719	
Passifs liés aux avantages au personnel	125 610	125 610	
Emprunts et dettes financières	5 771 910	5 771 910	
Passifs d'impôt différé	565 044	565 044	
Autres passifs non courants	195 989	195 989	
Total des passifs non courants	6 697 272	6 697 272	-
Provisions - part à moins d'un an	203 191	203 191	
Passifs liés aux avantages au personnel - à moins d'un an	2 100	2 100	
Dettes d'impôt exigible	85 987	85 987	
Fournisseurs et autres créditeurs	1 013 540	1 013 540	
Autres passifs	613 631	613 631	
Autres passifs financiers	316 774	316 774	
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	1 218 537	1 218 537	
Total des passifs courants	3 453 760	3 453 760	-
Passifs directement liés aux actifs destinés à être cédés	-	-	-
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES	14 542 520	14 561 579	(19 059)

<i>(En milliers d'euros)</i>	31/12/2011 Retraité (12 mois)	31/12/2011 Publié (12 mois)	Impact retraitement
Produits de l'activité ordinaire	4 183 217	4 183 217	
Autres produits et charges de l'activité	64 880	64 880	
Achats consommés	(1 499 828)	(1 499 828)	
Impôts et taxes	(55 960)	(55 960)	
Charges de personnel	(1 003 471)	(1 003 471)	
Charges externes	(888 330)	(888 330)	
Dotations aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)	(248 404)	(248 404)	
Dotations ou reprises de provisions	3 102	3 102	
Variation de stocks de produits en cours et de produits finis	1 979	1 979	
Autres produits et charges d'exploitation	27 197	27 197	
Résultat opérationnel avant autres produits et charges	584 382	584 382	-
Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	(69 155)	(69 155)	
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition/participations dans les entreprises associées	(79 759)	(79 759)	
Autres produits et charges opérationnels	(26 697)	(26 697)	
Résultat opérationnel	408 771	408 771	-
Coût de l'endettement financier brut	(551 981)	(551 981)	
Produits et charges de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et autres instruments financiers	(399)	(399)	
Coût de l'endettement financier net	(552 380)	(552 380)	-
Autres produits et charges financiers	(7 505)	(7 505)	
Quote-part dans le résultat des entreprises comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	54 603	73 662	(19 059)
Impôt	(6 018)	(6 018)	
RÉSULTAT NET	(102 529)	(83 470)	(19 059)
Résultat net - Participations ne donnant pas le contrôle	8 218	14 054	(5 836)
RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE	(110 747)	(97 524)	(13 223)

Écarts d'acquisition

(En milliers d'euros)	31/12/2012	31/12/2011
Valeur brute à l'ouverture	3 013 122	2 880 899
Cumul des pertes de valeur à l'ouverture	(385 405)	(302 831)
Valeur nette comptable à l'ouverture	2 627 717	2 578 068
Acquisitions	96 460	120 724
Ajustements résultant de l'identification ou de changement de la valeur des actifs et passifs identifiables postérieurement à l'acquisition	(24 807)	(3 536)
Cessions/Variations de périmètre	(21 050)	1 888
Variations de change	14 179	13 147
Variations sur montant brut	64 783	132 223
Pertes de valeur	(41 484)	(79 759)
Cessions/Variations de périmètre	21 900	-
Variations de change	(4 465)	(2 815)
Variations sur pertes de valeur	(24 049)	(82 574)
Valeur nette comptable à la clôture	2 668 451	2 627 717
Valeur brute à la clôture	3 077 905	3 013 122
Cumul des pertes de valeur à la clôture	(409 454)	(385 405)

TESTS DE PERTE 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.

Méthodologie retenue pour la mise en œuvre des tests

1. Niveau de mise en œuvre des tests

Les UGT retenues correspondent généralement à des zones géographiques.

Les tests de perte de valeur sont réalisés au niveau des 8 UGT d'Europcar, des 14 UGT d'APCOA et des 10 UGT d'Elis, des 5 UGT d'Eurazeo PME et de l'UGT de 3SP Group.

2. Détermination des flux de trésorerie futurs

Le test de dépréciation de ces écarts d'acquisition est réalisé en déterminant pour chaque UGT une valeur d'utilité selon la méthode suivante de calcul des valeurs recouvrables :

- ✦ estimation des flux de trésorerie futurs attendus basés sur les plans d'affaires à cinq ans, établis par la Direction de chaque UGT et validés par la Direction de la société mère de la participation testée. Une période explicite supérieure à cinq ans peut être retenue lorsque les flux de trésorerie peuvent être estimés avec suffisamment de fiabilité (contrats long terme permettant la détermination de flux récurrents) ;
- ✦ les flux de trésorerie sont calculés selon la méthode de l'actualisation des flux futurs (EBITDA (résultat opérationnel avant amortissements) +/- variation de BFR - impôt normatif - investissements) ;
- ✦ la valeur terminale est calculée sur la base d'une rente à l'infini ;
- ✦ l'actualisation des flux de trésorerie se fait sur la base du coût moyen pondéré du capital (« Weight Average Capital Cost : WACC »), déterminé en fonction des paramètres financiers de rendement et de risque de nature sectorielle sur les marchés dans lesquels évolue la participation testée.

3. Méthodologie de détermination du WACC

Les paramètres de calcul du WACC retenus par Eurazeo ont été déterminés comme suit :

- ✦ taux sans risque : moyenne sur une période d'observation comprise entre 2 à 5 ans des cotations des taux sans risques de référence majorée d'une prime spécifique par pays ;
- ✦ « spread » de crédit : moyenne sur une période d'observation comprise entre 2 à 5 ans ;
- ✦ « bêta » endettés des sociétés comparables : « bêta » observés à la date de calcul du WACC (dans la mesure où le « bêta » est issu d'une régression linéaire sur les deux dernières années, il reflète une sensibilité moyen terme de la valeur des titres d'une société donnée par rapport à l'ensemble du marché) ;
- ✦ ratio moyen de la dette nette sur les fonds propres pour des sociétés comparables : ratio calculé sur la base des capitalisations boursières rapportées à la dette nette observée trimestriellement sur 2 années glissantes :
 - ▶ ce ratio moyen dette nette sur fonds propres obtenu pour chaque comparable, est utilisé pour désendetter le « bêta » de la Société,
 - ▶ ce « bêta » désendetté est représentatif du secteur d'activité et sera le « beta » retenu pour le calcul du WACC (les valeurs extrêmes étant exclues de la moyenne),
 - ▶ le « gearing » retenu pour le calcul du WACC est issu du ratio moyen dette sur fonds propres calculé sur la base des ratios trimestriels des sociétés comparables ;
- ✦ prime spécifique de taille si la société testée est d'une taille plus modeste que ses comparables.

Hypothèses fondamentales des tests de perte de valeur

Les plans d'affaires des participations ont été établis sur la base de la meilleure estimation de la direction des incidences de la situation économique actuelle.

Participations	Var.	2012	2011	Commentaires
Europcar				
Chiffre d'affaires	- 1,7 %	1 936,4	1 969,2	
EBIT ajusté	- 3,1 %	227,4	234,6	
Durée de période explicite du plan d'affaires		5 ans	5 ans	
WACC moyen pondéré		7,8 %	8,1 %	
Taux de croissance à l'infini		2,0 %	2,0 %	
VNC des écarts d'acquisition (en millions d'euros)		434,6	432,8	
<i>dont Allemagne</i>		180,3	180,3	
<i>dont Royaume-Uni</i>		84,1	85,0	
<i>dont France</i>		78,3	78,3	
APCOA				
Chiffre d'affaires	- 4,2 %	700,5	731,0	
EBITDA ajusté	+ 9,2 %	66,3	60,7	
Durée de période explicite du plan d'affaires		5 ans	5 ans	
WACC moyen pondéré		7,4 %	7,5 %	
Taux de croissance à l'infini		1,5 %	1,5 %	
VNC des écarts d'acquisition (en millions d'euros)		605,7	601,4	
<i>dont Allemagne</i>		233,5	233,5	
<i>dont Norvège</i>		101,8	96,6	
<i>dont Royaume-Uni</i>		56,8	55,1	
Elis				
Chiffre d'affaires	+ 3,2 %	1 185,2	1 148,8	
EBITDA ajusté	+ 1,4 %	376,7	371,4	
Durée de période explicite du plan d'affaires		5 ans	5 ans	
WACC moyen pondéré		7,3 %	7,4 %	
Taux de croissance à l'infini		2,0 %	2,0 %	
VNC des écarts d'acquisition (en millions d'euros)		1 439,9	1 467,8	
<i>dont France</i>		1 375,3	1 373,8	

Le plan d'affaires d'Europcar tient compte de gains de part de marché notamment grâce aux lancements de nouvelles offres telles qu'InterRent ainsi que du programme Fastlane 2014 initié en 2012, intégrant à la fois des initiatives « revenus » et des initiatives « coûts ».

Le plan d'affaires d'APCOA tient compte de la renégociation des contrats déficitaires au Royaume-Uni, et prévoit une accélération de la croissance grâce à la poursuite de l'effort commercial, à une gestion active du portefeuille de contrats et la poursuite de l'optimisation opérationnelle.

Le plan d'affaires prévoit la poursuite de la croissance d'Elis, notamment soutenue par la poursuite de la reprise du secteur Industrie, Commerce et Services, la diversification commerciale, la croissance sur le marché de la Santé, ainsi que l'amélioration des marges des activités internationales.

La variation des WACC entre le 31 décembre 2011 et le 31 décembre 2012 reflète l'évolution des conditions de marché.

Sensibilité globale des tests au WACC et au taux de croissance à l'infini

La sensibilité des tests de perte de valeur de l'ensemble des participations se détaille comme suit (différence entre la somme des valeurs recouvrables et la somme des valeurs comptables des UGT) :

Elis	(En millions d'euros)	Taux de croissance à l'infini		
		1,5 %	2,0 %	2,5 %
WACC	6,79 %	565	811	1 116
	7,29 %	324	523	765
	7,79 %	121	286	483

APCOA	(En millions d'euros)	Taux de croissance à l'infini		
		1,0 %	1,5 %	2,0 %
	6,92 %	227	303	396
WACC	7,42 %	149	212	287
	7,92 %	82	135	197

Europcar	(En millions d'euros)	Taux de croissance à l'infini		
		1,5 %	2,0 %	2,5 %
	7,26 %	1 065	1 172	1 303
WACC	7,76 %	953	1 041	1 147
	8,26 %	858	932	1 018

Les analyses de sensibilité présentées reflètent l'agrégation des UGT de chacune des participations et indiquent que la valeur recouvrable des investissements d'Eurazeo reste supérieure à leur valeur comptable. Néanmoins, conformément à IAS 36, les pertes de valeurs doivent être évaluées et comptabilisées au niveau de chaque UGT.

De ce fait, la variation de l'un de ces paramètres peut avoir un impact sur les comptes d'Eurazeo (perte de valeur) si la valeur recouvrable d'une ou plusieurs UGT devenait inférieure à leur valeur comptable, quand bien même la somme de ces valeurs recouvrables resterait supérieure à la valeur comptable totale des UGT composant chaque participation.

Comptabilisation de pertes de valeur

APCOA

Une perte de valeur de 3,9 millions d'euros a été constatée sur les UGT Autriche (1,3 million d'euros) et Espagne (2,6 millions d'euros). L'écart d'acquisition de l'UGT Espagne a ainsi été totalement déprécié.

L'analyse de sensibilité des tests de perte de valeur sur l'écart d'acquisition fait ressortir un risque sur les UGT Autriche et Allemagne en cas d'une augmentation du WACC de 0,5 %. Ce risque est évalué à 6,65 % de la valeur de l'UGT Autriche et à 6,60 % de la valeur de l'UGT Allemagne.

Elis

Une perte de valeur de 37,6 millions d'euros a été constatée sur les UGT Portugal, Espagne et les UGT production. Cette perte de valeur a été complétée par une dépréciation d'actif à hauteur de 5,9 millions d'euros (cf. Note 2 - Immobilisations incorporelles).

À la suite de ces pertes de valeur, les écarts d'acquisition des UGT Portugal, Espagne et Le Jacquard Français ont été totalement dépréciés.

Europcar

Aucune perte de valeur n'a été comptabilisée sur l'exercice. Les tests de sensibilité n'ont pas fait apparaître d'UGT à risque, y compris sur les UGT Royaume Uni et Australie qui avaient fait l'objet d'un impairment partiel en 2011.

NOTE 2 Immobilisations incorporelles

(En milliers d'euros)	31/12/2012	31/12/2011	Amortissement
Marque Europcar	674 300	674 300	Non amortie
Marques National/Alamo/Guy Salmon	23 429	28 357	Linéaire 10 ans
Marques Elis	206 500	206 500	Non amorties
Autres Marques du groupe Elis	2 877	14 050	Non amorties
Marques APCOA/EuroPark	27 546	27 322	Non amorties
Marques du groupe Eurazeo PME	156 209	137 668	Non amorties
Autres Marques	28	19	Non amorties
TOTAL MARQUES	1 090 889	1 088 216	
Contrats commerciaux et relations clientèles	461 168	495 795	
Autres immobilisations incorporelles	137 367	125 413	
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	1 689 424	1 709 424	

Les contrats commerciaux et relations clientèles sont amortis sur une durée de 4 à 30 ans, selon les portefeuilles concernés.

(En milliers d'euros)	Marques	Contrats commerciaux, relations clientèles	Autres	Total
Valeur brute au 1 ^{er} janvier 2011	978 377	722 675	252 250	1 953 302
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(23 426)	(260 124)	(150 370)	(433 920)
Valeur nette comptable au 1 ^{er} janvier 2011	954 951	462 551	101 880	1 519 382
Investissements	264	-	31 304	31 568
Variations du périmètre de consolidation	136 017	98 224	17 369	251 610
Dotations aux amortissements de l'exercice	(5 616)	(69 155)	(27 455)	(102 226)
Variations de change	2 601	4 177	523	7 301
Autres mouvements	(1)	(2)	1 792	1 789
Valeur brute au 31 décembre 2011	1 118 452	842 237	311 854	2 272 543
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(30 236)	(346 442)	(186 441)	(563 119)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2011	1 088 216	495 795	125 413	1 709 424
Investissements	227	-	35 823	36 050
Variations du périmètre de consolidation	13 763	14 663	1 278	29 704
Dotations aux amortissements de l'exercice	(12 089)	(50 875)	(28 287)	(91 251)
Variations de change	734	2 793	49	3 576
Autres mouvements	38	(1 208)	3 091	1 921
Valeur brute au 31 décembre 2012	1 133 897	859 055	347 925	2 340 877
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(43 008)	(397 887)	(210 558)	(651 453)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2012	1 090 889	461 168	137 367	1 689 424

Les dotations aux amortissements de l'exercice sur les marques incluent les 5,9 millions d'euros de dépréciation complémentaire sur la marque Le Jacquard Français.

Tests de perte de valeur sur les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée

Les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée sont constituées de marques et ont fait l'objet d'un test de perte de valeur à la clôture. Ces marques 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.

En particulier, la marque Europcar n'étant pas affectée aux différentes UGT du Groupe, elle a fait l'objet d'un test de perte de valeur spécifique. Les hypothèses retenues dans le cadre du test de perte de valeur de la marque Europcar sont les suivantes :

	31/12/2012	31/12/2011
Taux d'actualisation	9,3 %	9,4 %
Taux de croissance à l'infini	2,0 %	2,0 %
Taux de redevances après impôt	2,1 %	2,1 %

La sensibilité de l'excédent de la valeur recouvrable par rapport à la valeur comptable de la marque s'analyse comme suit :

(En millions d'euros)	Taux de croissance à l'infini		
	1,5 %	2,0 %	2,5 %
Taux d'actualisation	8,84 %	77,8	170,8
	9,34 %	28,1	107,3
	9,84 %	(15,6)	52,5

Les tests de perte de valeur menés sur l'ensemble des marques du groupe Eurazeo, n'ont conduit à constater aucune perte de valeur depuis leur acquisition.

NOTE 3 Immobilisations corporelles

<i>(En milliers d'euros)</i>	31/12/2012	31/12/2011
Terrains	71 603	73 587
Constructions	285 304	272 508
Installations, matériel industriel et de transport	261 526	249 174
Articles textiles donnés en location	192 606	148 342
Autres immobilisations corporelles	147 708	131 363
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	958 747	874 974
Immobilisations corporelles en propre	905 885	822 581
Immobilisations corporelles détenues dans le cadre d'un contrat de location	52 862	52 393
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	958 747	874 974

La revue de la durée d'utilité des articles donnés en location du groupe Elis a conduit à rallonger leur durée d'amortissement. Cela a entraîné une baisse temporaire de la charge d'amortissement de 40,2 millions d'euros sur l'exercice.

<i>(En milliers d'euros)</i>	Terrains et constructions	Installations et Matériels	Articles textiles donnés en location	Autres	Total
Valeur brute au 1er janvier 2011	402 957	359 037	262 840	334 893	1 359 727
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(87 281)	(134 786)	(137 279)	(221 563)	(580 909)
Valeur nette comptable au 1er janvier 2011	315 676	224 251	125 561	113 330	778 818
Investissements	28 026	42 252	133 662	40 917	244 857
Variations du périmètre de consolidation	32 975	21 359	482	22 697	77 513
Mises hors service et cessions	(18 309)	(898)	(122)	(2 262)	(21 591)
Dotations aux amortissements de l'exercice	(20 506)	(42 754)	(111 287)	(40 076)	(214 623)
Variations de change	1 419	639	62	410	2 530
Autres mouvements	6 814	4 325	(16)	(3 654)	7 470
Valeur brute au 31 décembre 2011	456 884	491 663	300 253	380 294	1 629 094
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(110 789)	(242 489)	(151 911)	(248 932)	(754 121)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2011	346 095	249 174	148 342	131 363	874 974
Investissements	39 510	50 886	128 130	63 453	281 979
Variations du périmètre de consolidation	(3 033)	10 138	178	(85)	7 198
Mises hors service et cessions	(1 527)	(4 237)	(600)	(1 232)	(7 596)
Dotations aux amortissements de l'exercice	(25 312)	(48 333)	(83 550)	(41 505)	(198 700)
Variations de change	731	551	25	430	1 737
Autres mouvements	443	3 347	81	(4 716)	(845)
Valeur brute au 31 décembre 2012	486 048	539 356	409 325	412 123	1 846 852
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(129 141)	(277 830)	(216 719)	(264 416)	(888 106)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2012	356 907	261 526	192 606	147 708	958 747

NOTE 4 Immeubles de placement et revenus immobiliers

Les immeubles détenus par ANF Immobilier ont été évalués au 31 décembre 2012 à la juste valeur sur la base de la valeur d'expertise.

(En milliers d'euros)	31/12/2011	Investiss.	Cessions	Rt de cession	Var. valeurs	31/12/2012
Lyon	458 172	25 717	(306 867)	(41 745)	878	136 155
Marseille	670 962	59 131	(16 764)	(44)	(12 303)	700 982
Bordeaux	5 089	10 081	-	-	332	15 502
Hotels B&B	512 860	2 172	(469 470)	(12 140)	(4 612)	28 810
TOTAL IMMEUBLES DE PLACEMENT	1 647 083	97 101	(793 101)	(53 929)	(15 705)	881 449
Immeubles de placement	1 641 492					848 385
Immeubles de placement destinés à être cédés	5 591					33 064

Description des expertises

À l'exception des immeubles sous promesse de vente, le patrimoine a été valorisé par deux cabinets indépendants (Jones Lang LaSalle et BNP Real Estate Expertise). La juste valeur des immeubles de placement correspond à la valeur d'expertise hors droits.

La valorisation des immeubles de placement a été réalisée selon deux approches différentes pour le patrimoine haussmannien de Lyon et de Marseille :

- ✦ la méthode de la capitalisation des revenus locatifs ;
- ✦ la méthode de l'approche par comparaison.

Conformément à la pratique du secteur, le recours à deux méthodes de valorisation est rendu possible par la convergence des valeurs obtenues.

Les terrains sont quant à eux évalués selon la méthode du bilan promoteur, sauf s'il s'agit de simples réserves foncières et les hôtels selon la méthode par les revenus.

1 - MÉTHODOLOGIE D'ÉVALUATION PAR LA CAPITALISATION DES REVENUS LOCATIFS

Les experts ont retenu deux méthodologies différentes pour l'approche par capitalisation des revenus locatifs :

- ✦ les revenus locatifs actuels sont capitalisés jusqu'au terme du bail en vigueur. La capitalisation du loyer actuel jusqu'à la date de révision/terme est additionnée à la capitalisation à perpétuité du loyer de renouvellement. Cette dernière est actualisée à la date d'expertise en fonction de la date de commencement

de la capitalisation à perpétuité. Eu égard à l'historique des changements locatifs, un ratio moyen a été retenu entre les « libérations » et les « renouvellements ».

La prise en compte du loyer de marché peut être différée d'une période variable de vide locatif qui correspond à une éventuelle franchise de loyer, travaux de rénovation, durée de commercialisation... suite au départ du locataire en place ;

- ✦ pour chaque lot valorisé est renseigné un ratio locatif exprimé en €/m²/an permettant de calculer le loyer de marché annuel (Ratio x SUP).

Un « Loyer Considéré » est estimé et sert de base de calcul à la méthode par le revenu (loyer capitalisé). Il est déterminé en fonction de la nature du lot et de ses conditions d'occupation et est capitalisé à un taux de rendement proche du taux de marché, taux cependant qui intègre un potentiel de revalorisation, s'il y a lieu.

Les taux de rendement bas considérés intègrent le potentiel de revalorisation locative soit dans le cas du départ du locataire en place, ou dans le cadre d'un déplaçonnement du loyer pour modification des facteurs locaux de commercialité.

Des taux de rendement différents par affectation et également différents entre les revenus locatifs actuels et les loyers de renouvellement ont été retenus. Les expertises tiennent également compte de dépenses nécessaires aux travaux d'entretien du patrimoine (rénovation des façades, cages d'escalier...).

Concernant les valorisations par capitalisation des revenus locatifs, l'évolution des taux de rendement retenus dans le cadre des expertises se détaille comme suit :

	31/12/2012	31/12/2011
Lyon		
Taux de rendement « commerces »	5,00 % à 5,75 %	5,00 % à 5,75 %
Taux de rendement « bureaux »	6,00 % à 6,75 %	6,00 % à 6,75 %
Taux de rendement « logements » *	4,00 % à 4,30 %	4,00 % à 4,30 %
Marseille		
Taux de rendement « commerces »	5,00 % à 5,75 %	5,50 % à 7,45 %
Taux de rendement « bureaux »	6,25 % à 7,50 %	6,25 % à 7,50 %
Taux de rendement « logements » *	4,00 % à 4,30 %	4,15 % à 4,75 %

* Hors loi 1948.

2 - MÉTHODOLOGIE D'ÉVALUATION PAR LA COMPARAISON

Pour chaque lot valorisé est attribué un prix moyen par m² hors droits, libre, basé sur les exemples de transactions du marché portant sur des biens de même nature, s'agissant des lots à usage d'habitation.

Concernant l'immobilier d'entreprise et en particulier les locaux commerciaux (non déplaçonnables), le ratio du prix moyen par m² est étroitement lié aux conditions d'occupation.

Pour chaque lot valorisé dans le patrimoine haussmannien sont ainsi exprimées, pour chacune des deux approches, une valeur après travaux, une valeur après travaux sur parties privatives, une valeur après travaux sur parties communes et une valeur en l'état.

La valeur arrêtée pour chaque lot, en l'état, correspond, sauf indication de l'expert, à la moyenne des deux approches. La valeur finale hors droits est convertie en valeurs droits inclus (application des droits à 6,20 % pour les immeubles anciens et à 1,80 % pour les immeubles neufs) permettant de faire apparaître le taux de rendement effectif de chaque lot (rapport entre le revenu brut constaté et la valeur droits inclus).

3 - MÉTHODE DU BILAN PROMOTEUR POUR LES TERRAINS À RE-DÉVELOPPER ET DES PROJETS DE CONSTRUCTION

Pour les terrains à bâtir, l'expert distingue ceux bénéficiant d'une autorisation administrative et/ou d'un projet établi et probable, de ceux ne faisant pas l'objet d'un projet défini clairement et dont l'étude

est avancée. Dans le premier cas, l'expert considère le projet dans le cadre d'une opération de promotion. Pour les simples réserves foncières, il pratique une approche s'appuyant sur la valeur métrique du terrain à construire par référence au prix du marché.

4 - MÉTHODE PAR LES REVENUS POUR LE PATRIMOINE HÔTELIER

Pour chaque actif, le loyer net a été capitalisé sur la base d'un taux de rendement pondéré spécifique à chaque hôtel en fonction de ses caractéristiques.

Il en résulte une valeur vénale du bien « droits inclus » (ou « acte en main ») détenu en pleine propriété.

Les taux de rendement, compris entre 5,65 % et 6,87 %, ont été définis en fonction de :

- ✦ la nature des droits à évaluer et le profil d'actif ;
- ✦ du contexte de l'investissement notamment pour cette classe d'actifs ;
- ✦ des caractéristiques de chaque actif au travers d'un taux de capitalisation représentatif de ses caractéristiques propres, en termes de localisation, site et niveau qualitatif.

Analyse de sensibilité

La valeur vénale du patrimoine a été calculée en faisant varier les taux de rendement. La sensibilité de la valeur vénale du patrimoine évaluée selon la méthode de la capitalisation des revenus locatifs est la suivante :

	Valeur d'expertise	Taux - 20 bp	Taux - 10 bp	Taux + 10 bp	Taux + 20 bp
Patrimoine Haussmannien	852 639	+ 4,78 %	+ 2,32 %	- 2,32 %	- 4,51 %

Taux d'impôt différé retenu

Dans la mesure où ANF Immobilier a adopté le régime SIIC (Société d'Investissements Immobiliers Cotée) depuis le 1^{er} janvier 2006, ANF Immobilier n'est plus redevable de l'impôt sur les plus-values de cession des immeubles soumis à ce régime. En revanche, elle est désormais tenue de distribuer 50 % des plus-values réalisées à ses

actionnaires qui seront, quant à eux, redevables de l'impôt au taux de droit commun au titre de ces distributions. En conséquence, il a été constaté un impôt différé de 34,43 % à hauteur de 50 % de la variation de juste valeur des immeubles de placement dans les comptes d'Eurazeo, société mère d'ANF Immobilier, au prorata de son droit sur les dividendes (pourcentage d'intérêts : 49,86 % au 31 décembre 2012).

NOTE 5 Actifs financiers disponibles à la vente

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2012	31/12/2011
Juste valeur par référence directe à des prix publiés sur un marché actif			
Danone		820 107	798 169
Titres cotés		820 107	798 169
Juste valeur sur la base de techniques de valorisation reposant sur des données observables			
Colyzeo et Colyzeo II		86 450	80 329
Juste valeur sur la base de techniques de valorisation reposant sur des données non observables			
Gruppo Banca Leonardo		59 000	100 000
Obligations RES1 (Foncia)		157 314	140 772
Autres actifs non cotés		103 142	123 478
Titres non cotés		405 906	444 579
TOTAL ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE		1 226 013	1 242 748
Actifs financiers disponibles à la vente - non courants		1 186 342	1 216 435
Actifs financiers disponibles à la vente - courants		39 671	26 313
dont actifs financiers donnés en garantie	26	820 107	798 169

Le Groupe a revu l'ensemble de son portefeuille d'actifs financiers disponibles à la vente afin de déterminer s'il existait des indicateurs de perte de valeur.

Au 31 décembre 2012, la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)	31/12/2012 Valeur au bilan	Variation de Juste valeur (cumul)		
		Coût d'acquisition	Réserve de juste valeur	Perte de valeur
Juste valeur par référence directe à des prix publiés sur un marché actif				
Danone	820 107	641 615	178 492	-
Titres cotés	820 107	641 615	178 492	-
Juste valeur sur la base de techniques de valorisation reposant sur des données observables				
Colyzeo et Colyzeo II	86 450	177 653	(10 439)	(80 764)
Juste valeur sur la base de techniques de valorisation reposant sur des données non observables				
Gruppo Banca Leonardo	59 000	80 950	(21 950)	-
Obligations RES1 (Foncia)	157 314	157 314	-	-
Autres actifs non cotés	103 142	314 581	(37)	(211 402)
Titres non cotés	405 906	730 498	(32 426)	(292 166)
ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE		1 226 013	1 372 113	(292 166)
dont actifs financiers donnés en garantie		820 107		

Le cumul des dépréciations (par rapport au coût d'acquisition) des fonds Colyzeo et Colyzeo II se détaille comme suit :

- ✦ Colyzeo : perte de valeur de 25,1 millions d'euros dont 0,9 million d'euros comptabilisés sur l'exercice ;
- ✦ Colyzeo II : perte de valeur de 55,7 millions, comptabilisée au cours des exercices précédents.

Le fonds Colyzeo II comprend des investissements notamment dans Carrefour, Accor et Edenred, et reste affecté par la baisse des marchés. Dans la qualification du caractère durable ou non de la

perte de valeur, Eurazeo a tenu compte de la situation particulière des investissements dans Accor et Edenred réalisés avec Colony et pour lequel un travail d'appréciation a été réalisé dans le cadre de l'étude de la valeur du bloc mis en équivalence. Il est donc paru approprié de ne pas constater une perte de valeur durable par résultat sur les investissements dans Accor et Edenred qui sont détenus indirectement via Colyzeo II. En conséquence, la perte de valeur constatée en résultat au travers d'une dépréciation durable sur les fonds Colyzeo exclut la variation de juste valeur sur les investissements Accor et Edenred.

Au 31 décembre 2012, la variation de juste valeur des actifs disponibles à la vente se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)	31/12/2011	Var. coût d'acquisition	Reclass. Réserve Juste valeur	Var. Réserve Juste valeur	Pertes de valeur	Variation de périmètre	31/12/2012
Juste valeur par référence directe à des prix publiés sur un marché actif							
Danone	798 169	-	-	21 938	-	-	820 107
Total titres cotés	798 169	-	-	21 938	-	-	820 107
Juste valeur sur la base de techniques de valorisation reposant sur des données observables							
Colyzeo et Colyzeo II	80 329	1 747	-	5 269	(895)	-	86 450
Juste valeur sur la base de techniques de valorisation reposant sur des données non observables							
Gruppo Banca Leonardo	100 000	(29 297)	-	(11 703)	-	-	59 000
Obligations RES1 (Foncia)	140 772	16 542	-	-	-	-	157 314
Autres actifs non cotés	123 478	21 685	-	(379)	(41 617)	(25)	103 142
Total titres non cotés	444 579	10 677	-	(6 813)	(42 512)	(25)	405 906
ACTIFS DISPONIBLES À LA VENTE	1 242 748	10 677	-	15 125	(42 512)	(25)	1 226 013
Variation réserve de juste valeur consolidée			15 125				
<i>Variation de la réserve de juste valeur - Part du Groupe</i>			15 181				
<i>Variation de la réserve de juste valeur - Intérêts minoritaires</i>			(56)				
<i>Investissements</i>	63 664						
<i>Remboursement capital - Banca Leonardo</i>	(29 296)						
<i>Cessions</i>	(24 062)						
<i>Autres variations/reclassements</i>	258						
<i>Effets de change</i>	113						

Les pertes de valeurs comptabilisées en autres produits et charges de l'activité s'élèvent à - 38 542 milliers d'euros (les 3 970 milliers d'euros résiduels correspondent à la perte de valeur constatée dans les participations dans les entreprises associées - cf. Note 6).

NOTE 6 Participations dans les entreprises associées

(En milliers d'euros)	31/12/2011	Dividendes	Acquisitions	Résultat	Var. Réserves	Écarts de conversion	Pertes de valeur	Autres	31/12/2012
Accor	779 748	(26 520)	-	(62 812)	(1 481)	8 593	-	1 109	698 637
Edenred	192 469	(16 142)	-	13 446	306	(5 921)	-	412	184 570
Ray Investment/Rexel	945 530	(183 641)	-	62 335	(19 898)	1 564	-	(28 669)	777 221
Intercos	22 918	-	-	5 857	-	1 110	-	-	29 885
Financière Truck (Investissement)/ Fraikin	-	-	-	(8 681)	4 383	328	3 970	-	-
Fonroche	34 195	-	20 000	(985)	-	(489)	-	(80)	52 641
Moncler	409 285	-	-	17 624	(1 093)	(1 481)	-	(2 660)	421 675
Foncia	78 964	-	-	(9 569)	(415)	(25)	-	2 903	71 858
Autres	2 664	-	5 666	(3 032)	-	(18)	-	(2 609)	2 671
Participations dans les entreprises associées	2 465 773	(226 303)	25 666	14 183	(18 198)	3 661	3 970	(29 594)	2 239 158
Prov. sur actifs associés à des titres mis en équivalence	(11 879)						(41 617)		(53 496)
<i>Variation de la réserve de couverture</i>				<i>Note 15</i>	8 419				
<i>Écarts actuariels directement comptabilisés en capitaux propres</i>					(28 274)				
<i>Effets impôt</i>					1 657				

Eurazeo a annoncé le 6 mars 2013, le succès de la cession, par l'intermédiaire de Legendre Holding 19, de 23,1 millions d'actions Edenred S.A. (« Edenred »), représentant 10,2 % du capital d'Edenred, au prix de 26,13 € par action, soit un montant total de 603 millions d'euros, dans le cadre d'un placement accéléré auprès d'investisseurs institutionnels

À l'issue de cette opération, Eurazeo aura cédé l'intégralité de sa participation dans Edenred.

Tests de perte de valeur sur les titres mis en équivalence

Eurazeo a soumis ses participations mises en équivalence à un test de perte de valeur. La valeur recouvrable a été déterminée en retenant la plus élevée de la juste valeur (soit le cours de bourse pour les sociétés cotées) et de la valeur d'utilité (actualisation des flux de trésorerie futurs).

Dans le cas où le cours de bourse était supérieur à la valeur comptable des titres (Edenred en 2012 et 2011) aucune valeur d'utilité n'a été calculée. De plus, aucun test n'a été réalisé pour les participations acquises récemment dans la mesure où il n'existe aucun indice de perte de valeur à la clôture.

Participations	2012	2011	Commentaires
Accor			
Durée de la période explicite	5 ans	5 ans	Le plan d'affaires repose sur une hypothèse de transformation du modèle économique qui implique à la fois une croissance rapide en Management et Franchises et une politique dynamique de gestion d'actifs. La mise en œuvre de cette stratégie permettra d'améliorer la marge sur résultat d'exploitation du Groupe, d'améliorer le ROCE et de diminuer structurellement les investissements.
WACC	7,44 %	7,63 %	
Taux de croissance à l'infini	2,00 %	2,00 %	
Rexel			
Durée de la période explicite	n. a	5 ans	Début février 2013, Ray Investment a cédé 40 millions de titres Rexel, soit environ 14,7 % du capital de Rexel, pour un montant total d'environ 640 millions d'euros dans le cadre d'un placement accéléré auprès d'investisseurs institutionnels. Cette cession ayant été effectuée à un prix supérieur à la valorisation des titres mis en équivalence, aucun test de perte de valeur n'a été effectué.
WACC	n. a	8,78 %	
Taux de croissance à l'infini	n. a	2,00 %	
Intercos			
Durée de la période explicite	5 ans	5 ans	Le plan d'affaires repose sur une hypothèse de croissance modérée du chiffre d'affaires et d'amélioration de la marge d'EBITDA en ligne avec le passé. Il a par ailleurs été tenu compte de l'émission d'actions de préférence souscrit par l'un des actionnaires.
WACC	9,00 %	8,86 %	
Taux de croissance à l'infini	2,50 %	2,50 %	

La méthodologie de mise en place des tests de perte de valeur est identique à celle décrite en Note 1 « Regroupements d'entreprises et écarts d'acquisition », à la seule différence que l'unité génératrice de trésorerie est la participation dans son ensemble.

À titre d'information, la valorisation des participations cotées (Accor, Edenred et Rexel) sur la base du cours de bourse est la suivante au 31 décembre 2012 :

(En milliers d'euros)	Nombre de titres détenus	Cours au 31/12/2012 *	Total
Accor (titres détenus par Legendre Holding 19)	23 061 291	26,70	615 621
Edenred (titres détenus par Legendre Holding 19)	23 061 291	23,30	537 328
Rexel (titres détenus par Ray France au travers de Ray Investment)	49 409 126	15,44	762 877

* Cours de bourse de clôture en euros.

Données consolidées publiées Accor

(En millions d'euros)	31/12/2012
Bilan	
Écarts d'acquisition	840
Autres immobilisations	3 488
Impôts différés	151
Actifs courants	1 203
Trésorerie et équivalents	1 878
Actif	7 560
Capitaux propres (hors résultat)	3 358
Résultat net (part du Groupe)	(599)
Intérêts minoritaires	230
Dettes financières	2 381
Provisions et autres dettes	2 190
Passif et capitaux propres	7 560
Compte de résultat	
Produits de l'activité ordinaire	5 649
Résultat opérationnel	526
Résultat financier	(75)
Impôt sur les bénéfices	(143)
Intérêts des minoritaires dans le résultat	15
Résultat net	(599)

5

Données consolidées publiées Edenred

(En millions d'euros)	31/12/2012
Bilan	
Écarts d'acquisition	528
Autres immobilisations	210
Impôts différés	37
Actifs courants	3 153
Trésorerie et équivalents	436
Actif	4 364
Capitaux propres (hors résultat)	(1 240)
Résultat net (part du Groupe)	183
Intérêts minoritaires	24
Dettes financières	1 388
Provisions et autres dettes	4 009
Passif et capitaux propres	4 364
Compte de résultat	
Produits de l'activité ordinaire	1 067
Résultat opérationnel	367
Résultat financier	(36)
Impôt sur les bénéfices	(103)
Intérêts des minoritaires dans le résultat	20
Résultat net	183

Données consolidées Ray Investment/Rexel

<i>(En millions d'euros)</i>	31/12/2012
Bilan	
Écarts d'acquisition	4 369
Autres immobilisations	1 409
Impôts différés	172
Actifs courants	4 074
Trésorerie et équivalents	296
Actif	10 320
Capitaux propres (hors résultat)	2 232
Résultat net (part du Groupe)	185
Intérêts minoritaires	1 705
Dettes financières	2 931
Provisions et autres dettes	3 268
Passif et capitaux propres	10 320
Compte de résultat	
Produits de l'activité ordinaire	13 449
Résultat opérationnel	644
Résultat financier	(197)
Impôt sur les bénéfices	(132)
Intérêts des minoritaires dans le résultat	131
Résultat net	185

NOTE 7 Composantes du Besoin en Fonds de Roulement (« BFR »)

La variation des actifs et passifs courants contribuant au BFR se détaille comme suit :

<i>(En milliers d'euros)</i>	Note	31/12/2011	Var. BFR	Var. périmètre	Reclassements	Effet du change	31/12/2012
Stocks		(120 920)	(1 684)	3 679	(2 115)	(590)	(121 630)
Créances clients et autres débiteurs	8	(1 321 583)	107 687	751	(7 192)	(3 735)	(1 224 072)
Autres actifs courants	17	(56 174)	4 472	(223)	(225)	(426)	(52 576)
Actifs relatifs à la flotte de véhicules	9	(1 324 912)	64 978	0	1 097	(9 527)	(1 268 364)
Fournisseurs et autres créditeurs	16	989 724	(81 792)	(4 638)	4 163	2 943	910 400
Autres passifs	17	613 631	(19 128)	640	3 388	4 246	602 777
TOTAL COMPOSANTES DU BFR		(1 220 234)	74 533	209	(884)	(7 089)	(1 153 465)

NOTE 8 Créances clients et autres débiteurs

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2012	31/12/2011
Clients et effets à recevoir (bruts)		680 209	702 831
(-) dépréciations des créances		(63 911)	(62 947)
Clients et effets à recevoir		616 298	639 884
Créances envers les constructeurs (Europcar)		470 220	569 362
TVA sur actifs liés à la flotte de véhicules		49 761	48 918
Total des créances liées à la flotte de véhicules	9	519 981	618 280
Autres créances (brutes)		104 028	84 595
(-) dépréciations des autres créances		(16 235)	(21 176)
Total des clients et autres débiteurs contribuant au BFR	7	1 224 072	1 321 583
Créances sur immobilisations		98	5 815
Total des clients et autres débiteurs		1 224 170	1 327 398
<i>dont le recouvrement est attendu dans moins d'un an</i>		1 224 170	1 327 398
<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.

Risque de crédit

La gestion du risque de crédit est détaillée dans la section 3.4.4.1 du Document de Référence. L'exposition maximale au risque de crédit se limite à la valeur des encours clients et autres débiteurs au bilan

consolidé. Les principales filiales susceptibles d'être exposées au risque de crédit sont Europcar (66 % des créances clients et autres débiteurs) et Elis (22 %). Au 31 décembre 2012, 59 % des créances étaient non échues.

L'échéance des créances clients et autres débiteurs se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)	31/12/2012		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Non échus	718 235	(2 940)	715 295
Échus depuis moins de 90 jours	451 779	(15 194)	436 584
Échus depuis moins de 180 jours	38 987	(8 332)	30 655
Échus entre 180 jours et 360 jours	17 671	(6 623)	11 048
Échus depuis plus de 360 jours	73 315	(47 057)	26 258
Clients et autres débiteurs entrant dans le champ d'application de IFRS 7	1 299 986	(80 146)	1 219 841
Autres créances exclues du champ d'application de IFRS 7	4 330		4 330
TOTAL DES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS	1 304 316	(80 146)	1 224 170

31/12/2011

<i>(En milliers d'euros)</i>	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Non échus	802 668	(2 001)	800 667
Échus depuis moins de 90 jours	472 326	(9 164)	463 162
Échus depuis moins de 180 jours	33 681	(9 330)	24 351
Échus entre 180 jours et 360 jours	23 024	(8 988)	14 036
Échus depuis plus de 360 jours	73 808	(54 640)	19 168
Clients et autres débiteurs entrant dans le champ d'application de IFRS 7	1 405 507	(84 123)	1 321 384
Autres créances exclues du champ d'application de IFRS 7	6 014	-	6 014
TOTAL DES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS	1 411 521	(84 123)	1 327 398

NOTE 9 Flotte de véhicules, créances et dettes fournisseurs liées à la flotte

La plupart des véhicules exploités par le Groupe au travers de sa filiale Europcar fait l'objet d'un accord de rachat. Une créance distincte correspondant au montant du rachat est inscrite à l'actif courant du bilan lorsque le véhicule commence à être exploité.

Les véhicules sont comptabilisés en actifs courants car ils entrent dans le cadre d'accords d'une durée généralement inférieure à 12 mois. La différence entre le prix d'acquisition et le prix de rachat contractuel est comptabilisée en charges au compte de résultat de façon linéaire sur la période de détention des véhicules.

Au 31 décembre 2012, l'actif correspondant à la flotte de véhicules et les créances et les dettes associées se détaillent comme suit :

<i>(En milliers d'euros)</i>	Note	31/12/2012	31/12/2011
Prix de rachat des véhicules		812 184	927 894
Charge constatée d'avance de location		169 319	129 153
Actifs entrant dans le cadre d'accords de « buy back »		981 503	1 057 047
Véhicules acquis sans accord de « buy back »		230 104	222 125
Véhicules acquis dans le cadre d'un contrat de location financement		56 757	45 739
Total flotte de véhicules	7	1 268 364	1 324 912
Créances envers les constructeurs (Europcar)		470 220	569 362
TVA sur actifs liés à la flotte de véhicules		49 761	48 918
Total créances liées à la flotte de véhicules	8	519 981	618 280
TOTAL FLOTTE DE VÉHICULES ET CRÉANCES ASSOCIÉES		1 788 345	1 943 192
Dettes fournisseurs relatives à la flotte	16	(541 785)	(602 156)
TVA collectée sur actifs liés à la flotte de véhicules		(39 893)	(44 794)
TOTAL DETTES FOURNISSEURS ET ASSIMILÉ LIÉS À LA FLOTTE DE VÉHICULES		(581 678)	(646 950)

NOTE 10 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.

La trésorerie à accès restreint se compose de la trésorerie mobilisée dans le cadre du contrat de liquidité d'Eurazeo, de la trésorerie à accès restreint des groupes Europcar et Eurazeo PME.

La trésorerie et valeurs mobilières de placement d'une maturité de moins de trois mois détenues par les « Special Purpose Vehicles » d'Europcar est analysée comme de la trésorerie à accès restreint. Les sociétés concernées sont SecuritiFleet Holding et SecuritiFleet Holding Bis, le Fonds Commun de Titrisation Synople, EC Finance et la captive d'assurance Euroguard.

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2012	31/12/2011
Comptes à vue		366 753	419 121
Dépôts à terme et valeurs mobilières de placement		216 406	92 859
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'actif	14	583 159	511 981
Trésorerie à accès restreint	14	92 718	100 428
Découverts bancaires		(26 216)	(21 595)
Trésorerie et équivalents de trésorerie au passif	14	(26 216)	(21 595)
Trésorerie nette		649 661	590 814
Actifs financiers de gestion de trésorerie	14	36 728	47 188
Autres actifs financiers ⁽¹⁾	14	36 207	23 434
TOTAL ACTIFS DE TRÉSORERIE BRUT		748 812	683 031

(1) Comptabilisés en autres actifs non courants.

5

NOTE 11 Informations sur le capital et résultat par action

Informations sur le capital

Au 31 décembre 2012, le capital social était de 201 365 milliers d'euros, divisé en 66 021 415 actions entièrement libérées, toutes de même catégorie.

Les capitaux propres - part du Groupe représentaient un montant de 49,8 euros par action au 31 décembre 2012 contre 53,7 euros au 31 décembre 2011.

Résultat par action

(En milliers d'euros)	2012	2011
Résultat net part du Groupe	(198 543)	(110 747)
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation	62 640 002	58 822 841
Résultat de base par action publié	(3,17)	(1,88)
Résultat de base par action ajusté des attributions d'actions gratuites (1)	-	(1,79)
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires potentielles	62 640 002	58 845 586
Résultat dilué par action publié	(3,17)	(1,88)
Résultat dilué par action ajusté des attributions d'actions gratuites	-	(1,79)

(1) Ajustement lié à la décision de l'Assemblée Générale du 7 mai 2010 (distribution de 3 157 267 actions gratuites réalisée le 24 mai 2012).

NOTE 12 Provisions

(En milliers d'euros)	Passifs liés aux avantages au personnel	Sinistres/ Remise en état	Litiges	Autres	31/12/2012	31/12/2011
À l'ouverture	127 710	171 403	9 695	60 812	369 620	335 192
Augmentations/Dotations de l'exercice	13 353	169 744	6 659	33 906	223 662	209 880
Variations de périmètre	(675)	(171)	80	(307)	(1 073)	11 147
Réductions/Reprises de provisions consommées	(7 889)	(162 558)	(3 880)	(14 016)	(188 343)	(180 355)
Réductions/Reprises de provisions excédentaires ou devenues sans objet	(64)	(4 600)	(849)	(13 368)	(18 881)	(18 187)
Reclassements/Écarts de conversion/Écarts actuariels	31 730	740	(260)	(1 138)	31 072	11 943
À la clôture	164 165	174 558	11 445	65 889	416 057	369 620
Part à moins d'un an	2 400	158 728	11 069	48 030	220 227	205 291
Part à plus d'un an	161 765	15 830	376	17 859	195 830	164 329

PASSIFS LIÉS AUX AVANTAGES AU PERSONNEL

La Note 13 détaille la nature ainsi que les principales hypothèses d'évaluation des passifs liés aux avantages au personnel.

PROVISIONS POUR SINISTRES/REMISE EN ÉTAT

Europcar - Provisions pour sinistres (126,4 millions d'euros)/ Remise en état (32,9 millions d'euros)

Les filiales opérationnelles du Groupe situées en France, en Espagne, au Royaume-Uni, au Portugal, en Belgique, en Italie et en Allemagne souscrivent une police d'assurance auprès d'une filiale d'AIG, qui réassure les risques auprès d'Euroguard, une entreprise d'assurance et de réassurance structurée en cellules protégées. Le Groupe détient deux cellules d'Euroguard, qui sont consolidées dans les états financiers du Groupe.

Une provision pour sinistres, déterminée de façon actuarielle, est constituée au titre de la valeur estimée des pertes non assurées découlant de sinistres connus et non déclarés. Les paiements versés aux courtiers d'assurance pour régler les sinistres futurs sont des charges constatées d'avance comptabilisées dans les créances. Le caractère recouvrable de tout excédent de primes versées d'avance sur les passifs estimés est évalué et une provision est constituée si nécessaire.

La provision pour remise en état porte sur les coûts devant être engagés au titre de la flotte actuelle au terme de contrats comportant une clause de rachat.

Elis - Provision pour mise en conformité environnementale

Les provisions pour mise en conformité environnementale (15,2 millions d'euros) sont évaluées sur la base de rapports d'experts et de l'expérience du Groupe. Elles représentent le montant des études et des travaux de remise en état dont le Groupe aura à supporter le coût pour respecter ses obligations environnementales. Elles concernent des sites ou des catégories de travaux dont la réalisation devrait être entreprise dans un horizon prévisible.

Provisions pour litiges et autres provisions

Le groupe Eurazeo recense des passifs éventuels se rapportant à des litiges ou actions en justice survenant dans le cadre habituel de ses activités (cf. section 3.4. Gestion des risques - Facteurs de risques et assurances du Document de référence). Les participations contrôlées sont implantées mondialement et sont tenues au respect des législations et réglementations nationales et régionales, variables selon les pays d'implantation. Dans le cadre de leurs différentes activités, elles sont susceptibles d'être impliquées dans des litiges et procédures judiciaires, arbitrales et administratives. Toutes mettent en œuvre des dispositifs pour limiter ce risque. Pour certaines réglementations comme par exemple en matière de droit de la concurrence, la responsabilité d'Eurazeo en tant qu'entité contrôlante pourrait être recherchée.

Le Groupe ne s'attend pas à ce que ces éléments donnent lieu à des passifs significatifs autres que ceux déjà provisionnés.

Les autres provisions comprennent principalement des provisions pour restructurations, des provisions pour risques fiscaux et des provisions diverses.

NOTE 13 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

GROUPE EUROPCAR

Le groupe Europcar contribue à hauteur de 102,7 millions d'euros aux engagements nets postérieurs à l'emploi. Ces derniers sont relatifs aux indemnités de départ à la retraite, d'invalidité et de dépendance. Les avantages accordés par le Groupe dépendent du cadre légal, fiscal et économique du pays concerné et, habituellement, de la durée du service et de la rémunération des salariés. Les sociétés du Groupe fournissent des avantages postérieurs à l'emploi au travers de régimes à prestations définies.

GROUPE ELIS

Le groupe Elis contribue à hauteur de 38,0 millions d'euros aux engagements nets postérieurs à l'emploi. Les engagements d'Elis

en terme de retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi sont pour l'essentiel consentis par les filiales françaises et portent sur :

- ✦ des compléments de retraite versés à une catégorie de cadres supérieurs. Ce régime complémentaire dont tous les bénéficiaires sont retraités est actuellement fermé ;
- ✦ des indemnités de départ à la retraite versées au salarié lors de son départ à la retraite conformément aux règles françaises habituelles.

Les engagements de même nature des autres filiales européennes sont non significatifs.

EURAZEO

Les membres du Directoire d'Eurazeo bénéficient, au même titre que les cadres hors classe de la Société, en contrepartie de services rendus dans l'exercice de leurs fonctions, d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies, de type additif, destiné à leur procurer un complément de retraite. Ce complément est fonction de l'ancienneté acquise au moment du départ à la retraite. Ce régime est fermé.

Eurazeo contribue à hauteur de 6,8 millions aux engagements nets postérieurs à l'emploi.

Évaluation des passifs liés aux avantages au personnel

L'évaluation des engagements correspondants est effectuée selon la méthode des unités de crédit projetées. Les hypothèses actuarielles retenues dans le cadre de cette évaluation sont les suivantes :

	Taux d'actualisation de l'obligation		Taux d'augmentation des salaires		Taux d'augmentation des retraites		Rentabilité attendue des actifs du régime	
	31/12/2012	31/12/2011	31/12/2012	31/12/2011	31/12/2012	31/12/2011	31/12/2012	31/12/2011
France	2,80% à 3,00%	4,20% à 4,75%	2,00% à 2,50%	2,00% à 3,50%	1,50% à 1,70%	1,50% à 2,00%	3,00% à 4,00%	3,50% à 4,50%
Allemagne	2,60% à 3,00%	4,75% à 4,90%	2,00%	2,00%	1,00% à 1,70%	1,00% à 1,70%	-	-
Autriche	2,60%	4,50%	2,00%	3,00%	-	-	-	-
Italie	3,20%	4,75% à 4,80%	-	3,00%	-	-	-	-
Royaume-Uni	4,40%	4,80% à 4,90%	2,50%	2,50%	2,80% à 2,90%	3,00%	2,60% à 5,00%	2,60% à 4,78%

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.

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 :

<i>(En milliers d'euros)</i>	Obligation	Juste valeur des actifs du régime	Obligation nette	Passif	Actif
31 décembre 2011	201 152	(73 442)	127 710	127 710	
Coût des services rendus au cours de la période/ Rendement attendu des actifs du régime	8 265	(995)	7 271	7 271	
Coût financier	8 685	(2 240)	6 445	6 445	
Cotisations des participants au régime	(738)	(4 575)	(5 313)	(5 313)	
Coût des services passés	447		447	447	
Prestations servies	(5 345)	(2 139)	(7 484)	(7 484)	
Règlements					
Écarts actuariels	35 646	(1 206)	34 441	34 441	
Effet des réductions de régime	(128)		(128)	(128)	
Variations de périmètre/Reclassements	3 301	(2 792)	509	509	
Effets de la variation des devises	1 213	(946)	267	267	
31 décembre 2012	252 499	(88 334)	164 165	164 165	

À l'exception des écarts actuariels, la charge relative aux avantages au personnel (14,2 millions d'euros en 2012 contre 11,7 millions d'euros en 2011) est répartie, à compter de 2012, entre les charges de personnel et les charges financières (soit une charge de 6,4 millions d'euros en résultat financier en 2012 contre 5,6 millions d'euros en 2011).

Le montant cumulé des écarts actuariels directement comptabilisés dans les capitaux propres (y compris part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle) s'élève à - 78,2 millions d'euros après impôt au 31 décembre 2012.

Financement de l'engagement lié aux avantages au personnel

<i>(En milliers d'euros)</i>	31/12/2012	31/12/2011
Valeur actualisée des engagements non financés	141 654	114 451
Valeur actualisée des engagements partiellement ou totalement financés	110 845	86 701
Coût des services passés non comptabilisés (3)	(412)	(491)
Valeur totale des engagements relatifs aux régimes à prestation définie (1)	252 087	200 661
Juste valeur des plans des régimes (2)	88 334	73 442
Valeur totale du passif relatif aux régimes à prestation définie (1)-(2)-(3)	164 165	127 710

Les actifs du régime se répartissent sur les supports suivants :

<i>(En moyenne)</i>	31/12/2012	31/12/2011
Actions	29 %	13 %
Obligations	66 %	74 %
Autres instruments	5 %	13 %
TOTAL	100 %	100 %

Le rendement estimé des actifs du régime a été calculé sur la base du rendement des obligations à long terme.

NOTE 14 Dette financière nette

Dette financière nette

L'endettement financier net, tel que défini par le Groupe, peut être détaillé comme suit :

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2012	31/12/2011
Emprunt Eurazeo		110 334	110 347
Obligations échangeables en actions Danone		687 567	664 687
Total emprunts Eurazeo		797 901	775 035
Obligations Europcar (flotte et corporate)		1 044 762	1 178 936
Obligations Eurazeo PME		216 863	146 737
Obligations Eurazeo Partners		7 111	6 901
Emprunts obligataires		1 268 736	1 332 574
Lignes de financement de la flotte Europcar		795 255	938 576
Ligne de crédit « revolving » Europcar		169 476	38 320
Dette d'acquisition Elis		1 975 235	1 916 383
Emprunt APCOA		649 427	637 131
Emprunt Legendre Holding 19 (Accor)		568 323	568 502
Emprunt ANF Immobilier		313 771	516 149
Emprunts 3SP Group		13 467	15 746
Emprunts Eurazeo PME		83 223	110 276
Comptes courants créditeurs	10	26 216	21 595
Location financière (hors flotte)		45 096	50 114
Autres emprunts		63 887	70 047
Emprunts		4 703 376	4 882 838
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES		6 770 013	6 990 447
<i>Dont part des dettes financières à moins d'un an</i>		<i>1 369 961</i>	<i>1 218 537</i>
<i>Dont part des dettes financières à plus d'un an</i>		<i>5 400 052</i>	<i>5 771 910</i>
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'actif	10	583 159	511 981
Trésorerie à accès restreint	10	92 718	100 428
Actifs financiers de gestion de trésorerie	10	36 728	47 188
Autres actifs financiers non courants	10	36 207	23 434
Actifs de trésorerie		748 812	683 031
TOTAL ENDETTEMENT NET		6 021 201	6 307 416
Répartition par devises des emprunts et dettes financières			
EUR		6 076 509	6 317 121
GBP		568 374	556 374
NOK		100 746	94 550
Autres		24 384	22 401
<hr/>			
(en milliers d'euros)	Note	31/12/2012	31/12/2011
Location opérationnelle Europcar (hors bilan)	18	1 223 929	1 163 359

La situation des participations du Groupe au regard de l'endettement net est présentée ci-dessous.

ÉMISSION D'UN EMPRUNT OBLIGATAIRE ÉCHANGEABLE EN ACTIONS DANONE

Dans le cadre de sa stratégie de monétisation de sa ligne Danone, Eurazeo a placé le 28 mai 2009 700 millions d'euros d'obligations échangeables en actions. Cet emprunt obligataire, émis sur la

base d'un nominal initial de 45,25 euros, est d'une durée de 5 ans (remboursement au pair le 10 juin 2014) et porte un intérêt annuel de 6,25 %. Afin de tenir compte de l'augmentation de capital de Danone du 25 juin 2009, le prix d'exercice a été ajusté à 42,59 euros ainsi que la parité d'échange (1 obligation pour 1,0623 actions Danone).

Sur le plan comptable, cet emprunt s'analyse comme une dette avec un dérivé incorporé synthétisant les options consenties de sortie de l'obligation. Les composantes dette et dérivé ont donc été valorisées et comptabilisées séparément à la date d'émission comme suit :

<i>(En milliers d'euros)</i>	28/05/2009
Juste valeur de l'option d'échange	95 170
Juste valeur de la dette obligataire	604 830
TOTAL ÉMISSION OBLIGATIONS ÉCHANGEABLES EN ACTIONS DANONE	700 000

Conformément à IAS 39, la dette a été comptabilisée initialement à sa juste valeur nette des frais d'émission. Elle figure au bilan consolidé pour son coût amorti (687,6 millions d'euros au 31 décembre 2012).

Le dérivé est quant à lui comptabilisé au bilan à la juste valeur (85,2 millions d'euros au 31 décembre 2012 - cf. Note 15), les variations de valeurs étant comptabilisées au compte de résultat.

DETTE FINANCIÈRE COURT TERME EUROPCAR

La dette financière à moins d'un an comprend les lignes de financement de la flotte de véhicules Europcar :

- ✦ une ligne de crédit de premier rang de 330,0 millions d'euros net des frais de transaction au 31 décembre 2012.

Suite à l'opération de refinancement du « Bridge To Asset », Europcar dispose depuis le 27 août 2010 d'un « Senior Asset Revolving Facility » de 1,3 milliard d'euros à maturité juillet 2014, pouvant faire l'objet d'une extension jusqu'à 1,7 milliard d'euros. Suite à l'obtention du rating A de la structure de titrisation par Standard & Poor's, cette facilité a été volontairement réduite à 1,1 milliard d'euros. Ce financement est tiré à hauteur de 336,8 millions d'euros au 31 décembre 2012.

Le groupe Europcar définit chaque fin de mois le montant de flotte (et de fonds de roulement associé) à financer dans le cadre de son activité de location de véhicules, et réactualise ainsi ses besoins de tirage. Le montant tiré est alors remboursable le mois suivant, au moment où un nouveau tirage est réalisé sur la base

de la valeur nette de la flotte au mois précédent. Ceci explique que cette dette ait été classée en passif courant, bien que la ligne commence à s'amortir en 2014 ;

- ✦ une ligne de crédit « Senior Revolving Credit Facility » tirée à hauteur de 169,5 millions d'euros net des frais de transaction au 31 décembre 2012 (dont 7,4 millions d'euros de frais de transaction comptabilisés en long terme) :

Cette ligne de crédit de 300 millions d'euros à maturité juin 2015 (avec option d'extension de 2 ans) a vocation à financer :

- ▶ l'achat de la flotte non finançable par la « Senior Asset Revolving Facility »,
- ▶ le besoin en fonds de roulement de l'activité courante d'Europcar ;

- ✦ d'autres emprunts réservés au financement de la flotte pour 470,0 millions d'euros au 31 décembre 2012 :

Il s'agit de location financière relative à la flotte de véhicules. Le groupe Europcar dispose notamment de contrats de location financement pour sa filiale basée au Royaume-Uni, et dans une moindre mesure pour sa filiale basée en Australie et en Nouvelle-Zélande. Ces contrats de location financement (Royaume-Uni), qui arriveront à échéance en 2015, permettent à la filiale anglaise d'obtenir un volume de véhicules qu'elle exploite en moyenne entre 6 et 8 mois. Tout comme pour la « Senior Asset Revolving Facility » décrite ci-dessus, le financement de la filiale anglaise est ajusté sur une base mensuelle en fonction du volume de flotte à financer.

Engagements liés à la dette consolidée

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.

Le tableau ci-dessous détaille les montants (intérêts courus inclus), les échéances et la nature des covenants des financements des différentes participations du Groupe.

(En milliers d'euros)	31/12/2012			Commentaires/Nature des principaux covenants
	Dette brute	Actifs de trésorerie	Dette nette	
Elis	2 035 979	(55 151)	1 980 828	+ Échéances : 2014 à 2017 ▶ Covenants : ▶ Ratio de couverture du service de la dette ▶ Dette nette/EBITDA * ▶ EBITDA*/ frais financiers nets ▶ Capex **
Legendre Holding 19 (Accor/Edenred)	568 323	(6)	568 317	+ Échéance : 2015 ▶ Covenants : ▶ LTV *** ▶ Liquidité du titre Accor et du titre Edenred
Europcar	2 016 774	(291 985)	1 724 789	+ Échéances : 2017-2018 (emprunt obligataire), 2014-2015 (dette adossée à la flotte et contrats de location) et 2015 (ligne de crédit « revolving ») ▶ Covenant sur la ligne de crédit « revolving » : ▶ Ratio de couverture du service de la dette ▶ Pas de covenant financier sur la facilité principale de financement de la flotte (« Senior asset revolving facility ») ▶ Covenant sur l'emprunt obligataire à échéance 2017 : ▶ LTV ***
APCOA	686 546	(43 692)	642 854	+ Échéance : avril 2014 ▶ Covenants : ▶ Dette nette/EBITDA * ▶ Ratio de couverture du service de la dette ▶ Capex **
Autres sociétés		(840)	(840)	
Total Endettement net « Eurazeo Capital »	5 307 622	(391 674)	4 915 948	
Eurazeo PME	313 503	(56 902)	256 601	+ Échéances : 2016 à 2020 ▶ Covenants : ▶ Ratio de couverture du service de la dette ▶ Dette nette/EBITDA * ▶ EBITDA */ frais financiers nets ▶ Capex **
Total Endettement net « Eurazeo PME »	313 503	(56 902)	256 601	
3SP Group	29 821	(4 741)	25 080	+ Échéances : 2014 à 2017
Autres sociétés		(12)	(12)	
Total Endettement net « Eurazeo Croissance »	29 821	(4 753)	25 068	
ANF Immobilier	314 056	(22 258)	291 798	+ Échéances : 2014 à 2020 ▶ Covenants : ▶ LTV *** ▶ ICR ****
Autres sociétés		(226)	(226)	
Total Endettement net « Eurazeo Patrimoine »	314 056	(22 484)	291 572	

* « Earnings before interest, taxes depreciation and amortization » : Résultat opérationnel avant intérêts, dépréciations et amortissements ; le cas échéant ajusté conformément à la documentation bancaire.

** « Capital Expenditure » : Investissements.

*** « Loan To Value » : Dette rapportée à la valeur réévaluée des actifs.

**** « Interest Coverage Ratio » : Multiple de couverture des frais financiers par le résultat.

(En milliers d'euros)	31/12/2012			Commentaires/Nature des principaux covenants
	Dette brute	Actifs de trésorerie	Dette nette	
Eurazeo	797 900	(261 853)	536 047	+ Obligations échangeables en actions Danone : 700 M€ à échéance juin 2014 + Échéance autre dette : février 2013
Autres sociétés	7 111	(11 147)	(4 036)	
Total Endettement net « Holding »	805 011	(273 000)	532 011	
TOTAL ENDETTEMENT NET	6 770 013	(748 812)	6 021 201	

* « Earnings before interest, taxes depreciation and amortization » : Résultat opérationnel avant intérêts, dépréciations et amortissements ; le cas échéant ajusté conformément à la documentation bancaire.

** « Capital Expenditure » : Investissements.

*** « Loan To Value » : Dette rapportée à la valeur réévaluée des actifs.

**** « Interest Coverage Ratio » : Multiple de couverture des frais financiers par le résultat.

Il n'existe aucun bris de covenant pour lequel un défaut significatif des contreparties n'ait été invoqué ou qui n'ait bénéficié d'un waiver à la date d'arrêté des comptes. Ainsi, l'échéancier des dettes a été établi sur la base des dates de remboursements prévues à ce jour.

Toutes les dettes sont sans recours sur Eurazeo.

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 de la dette consolidée au 31 décembre 2012 et de versement des intérêts afférents à cette dette se détaillent comme suit :

(En millions d'euros)	Valeur comptable		Flux de trésorerie 2013				
	Coût amorti	Nominal	Intérêts à taux fixes contractuels	Intérêts à taux variables couverts	dont intérêts à taux variables	dont incidence couverture	Intérêts à taux variables non couverts
Emprunt Eurazeo	110,3	109,6	0,8	-	-	-	-
Obligations échangeables en actions Danone	687,6	-	47,8	-	-	-	-
Obligations Europcar	1 044,8	-	135,7	-	-	-	-
Obligations Eurazeo PME	216,9	0,1	2,3	10,8	9,6	1,2	5,3
Lignes de financement de la flotte Europcar	795,3	0,8	-	19,4	16,5	2,9	-
Ligne de crédit « revolving » Europcar	169,5	-	-	7,8	6,9	0,9	-
Dette d'acquisition Elis	1 975,2	85,9	-	55,9	34,0	21,8	16,7
Emprunt APCOA	649,4	60,2	-	-	-	-	17,0
Emprunt Legendre Holding 19 (Accor)	568,3	-	-	22,5	9,1	13,3	2,6
Emprunt ANF Immobilier	313,8	27,4	-	8,4	1,5	6,9	1,1
Emprunts Eurazeo PME	83,2	11,8	0,0	0,6	0,5	0,2	2,0
Emprunts 3SP Group	13,5	10,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Comptes courants créditeurs	26,2	26,2	-	-	-	-	-
Location financière (hors flotte)	45,1	8,6	2,9	-	-	-	0,1
Autres emprunts	71,0	27,1	1,1	-	-	-	0,3
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	6 770,0	368,0	190,6	125,4	78,1	47,3	45,0

Les flux de remboursement de l'année 2013 correspondent essentiellement à des hypothèses de non-renouvellement des lignes de crédit, au remboursement des comptes courants créditeurs (découverts bancaires) ainsi qu'au remboursement de l'emprunt Eurazeo.

(En millions d'euros)	Valeur comptable		Flux de trésorerie 2014-2017				
	Coût amorti	Nominal	Intérêts à taux fixes contractuels	Intérêts à taux variables couverts	dont intérêts à taux variables	dont incidence couverture	Intérêts à taux variables non couverts
Emprunt Eurazeo	110,3	-	-	-	-	-	-
Obligations échangeables en actions Danone	687,6	700,0	-	-	-	-	-
Obligations Europcar	1 044,8	674,0	402,4	-	-	-	-
Obligations Eurazeo PME	216,9	23,1	16,8	42,3	42,3	-	23,3
Lignes de financement de la flotte Europcar	795,3	806,0	-	-	-	-	-
Ligne de crédit « revolving » Europcar	169,5	169,5	-	-	-	-	-
Dette d'acquisition Elis	1 975,2	1 929,0	-	55,9	46,6	9,3	87,4
Emprunt APCOA	649,4	588,1	5,5	-	-	-	7,5
Emprunt Legendre Holding 19 (Accor)	568,3	560,0	-	12,4	9,1	3,3	17,8
Emprunt ANF Immobilier	313,8	272,5	-	4,2	0,9	3,3	4,2
Emprunts Eurazeo PME	83,2	65,4	0,0	0,9	0,8	0,1	3,9
Emprunts 3SP Group	13,5	3,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Comptes courants créditeurs	26,2	-	-	-	-	-	-
Location financière (hors flotte)	45,1	17,0	9,9	-	-	-	0,2
Autres emprunts	71,0	39,0	2,1	-	-	-	-
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	6 770,0	5 846,7	436,8	115,6	99,7	16,0	144,2

(En millions d'euros)	Valeur comptable		Flux de trésorerie 2018 et au-delà				
	Coût amorti	Nominal	Intérêts à taux fixes contractuels	Intérêts à taux variables couverts	dont intérêts à taux variables	dont incidence couverture	Intérêts à taux variables non couverts
Emprunt Eurazeo	110,3	-	-	-	-	-	-
Obligations échangeables en actions Danone	687,6	-	-	-	-	-	-
Obligations Europcar	1 044,8	400,0	12,5	-	-	-	-
Obligations Eurazeo PME	216,9	198,5	0,1	182,3	182,3	-	94,7
Lignes de financement de la flotte Europcar	795,3	-	-	-	-	-	-
Ligne de crédit « revolving » Europcar	169,5	-	-	-	-	-	-
Dette d'acquisition Elis	1 975,2	-	-	-	-	-	-
Emprunt APCOA	649,4	-	-	-	-	-	-
Emprunt Legendre Holding 19 (Accor)	568,3	-	-	-	-	-	-
Emprunt ANF Immobilier	313,8	13,9	-	-	-	-	0,9
Emprunts Eurazeo PME	83,2	7,2	-	-	-	-	0,2
Emprunts 3SP Group	13,5	-	-	-	-	-	-
Comptes courants créditeurs	26,2	-	-	-	-	-	-
Location financière (hors flotte)	45,1	19,5	9,7	-	-	-	0,0
Autres emprunts	71,0	4,9	-	-	-	-	-
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	6 770,0	644,0	22,3	182,3	182,3	-	95,9

<i>(En millions d'euros)</i>	Valeur comptable		Estimation des flux futurs au 31/12/2012	
	Coût amorti	Nominal à rembourser	Cumul des intérêts à taux fixes / variables couverts	Cumul des intérêts à taux variables non couverts
Emprunt Eurazeo	110,3	109,6	0,8	-
Obligations échangeables en actions Danone	687,6	700,0	47,8	-
Obligations Europcar	1 044,8	1 074,0	550,6	-
Obligations Eurazeo PME	216,9	221,7	254,6	123,3
Lignes de financement de la flotte Europcar	795,3	806,8	19,4	-
Ligne de crédit «revolving» Europcar	169,5	169,5	7,8	-
Dettes d'acquisition Elis	1 975,2	2 014,8	111,7	104,1
Emprunt APCOA	649,4	648,3	5,5	24,5
Emprunt Legendre Holding 19 (Accor)	568,3	560,0	34,8	20,4
Emprunt ANF Immobilier	313,8	313,8	12,6	6,2
Emprunts Eurazeo PME	83,2	84,4	1,6	6,1
Emprunts 3SP Group	13,5	13,5	0,1	0,0
Comptes courants créditeurs	26,2	26,2	-	-
Location financière (hors flotte)	45,1	45,1	22,5	0,3
Autres emprunts	71,0	71,0	3,3	0,3
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	6 770,0	6 858,7	1 073,1	285,1

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 particulier, bien que le volume de la dette de financement de la flotte Europcar soit variable (en fonction de la flotte de véhicule adossée), les flux de trésorerie futurs ont été calculés sur la base de la dette consolidée au 31 décembre 2012.

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 2012.

NOTE 15 Dérivés et autres actifs et passifs non courants

Instruments dérivés

(En milliers d'euros)	Notionnel	Juste valeur au 31/12/2012	Variations de juste valeur sur l'exercice	Impact résultat financier *	Impact réserve de couverture
Swaps de taux échéance 2014	1 634 352	(64 295)	9 628	(59)	9 687
Swaps de taux échéance 2015	1 080 000	(16 595)	(24 886)	(2 763)	(22 123)
Swaps de taux échéance 2016 et +	14 370	(9 528)	(5 468)	154	(5 622)
Autres swaps de taux (y compris swaps échus en cours d'exercice)		-	6 403	(1 757)	8 160
Total des dérivés passifs non courants		(90 418)			
Swaps de taux échéance 2013	500 000	(6 056)	17 563	-	17 563
Autres dérivés de taux		-	7 467	(663)	8 130
Total des dérivés passifs courants		(6 056)			
TOTAL DES DÉRIVÉS DE TAUX ÉLIGIBLES À LA COMPTABILITÉ DE COUVERTURE	3 228 722	(96 474)	10 707	(5 088)	15 795
Autres swaps de taux		-	6	6	-
Total des dérivés actifs courants		-			
Autres swaps de taux		(27 831)	10 561	10 561	-
Total des dérivés passifs courants		(27 831)			
TOTAL DES DÉRIVÉS DE TAUX NON ÉLIGIBLES À LA COMPTABILITÉ DE COUVERTURE		(27 831)	10 567	10 567	-

* Part inefficace pour les instruments éligibles à la comptabilité de couverture, variation de juste valeur pour les autres dérivés.

(En milliers d'euros)	Note	Juste valeur au 31/12/2012	Variations de juste valeur sur l'exercice	Impact résultat financier	Impact réserve de couverture
Bons de souscriptions d'actions		10	-	-	-
TOTAL DES AUTRES DÉRIVÉS ACTIFS NON COURANTS		10	-	-	-
Dérivé incorporé associé au financement structuré des titres Accor et Edenred		129 195	(28 908)	(28 908)	-
Autres dérivés		-	(2 294)	204	(2 498)
TOTAL DES AUTRES DÉRIVÉS ACTIFS COURANTS		129 195	(31 202)	(28 704)	(2 498)
Autres dérivés		(198)	134	-	134
TOTAL DES AUTRES DÉRIVÉS PASSIFS NON COURANTS		(198)	134	-	134
« Equity swap » associé au financement structuré des titres Accor et Edenred		(129 195)	28 908	28 908	-
Option associée aux obligations échangeables en actions Danone	14	(85 227)	41 751	41 751	-
Autres dérivés		(1 399)	5 238	5 998	(760)
TOTAL DES AUTRES DÉRIVÉS PASSIFS COURANTS		(215 821)	75 897	76 657	(760)
Incidence des groupes mis en équivalence					8 419
Gains (pertes) résultant de l'évaluation à la juste valeur des instruments de couverture ⁽¹⁾					21 090
Produits et charges résultant de la variation de dérivés de taux			Note 21	5 479	
Produits et charges résultant de la variation d'autres dérivés			Note 21	47 953	
Total impact résultat financier ⁽²⁾				53 432	

(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 (15,8 millions d'euros), de l'impact des autres dérivés actifs courants (- 2,5 millions d'euros), de l'impact des autres dérivés passifs non courant (- 0,8 million d'euros) et de l'incidence des groupes mis en équivalence (8,4 millions d'euros).

(2) L'impact sur le résultat financier est égal à l'impact des dérivés de taux (-5,1 millions d'euros et 10,6 millions d'euros), à l'impact des autres dérivés actifs courant (-28,7 millions d'euros) et à l'impact des autres dérivés passifs courants (76,7 millions d'euros). L'impact en résultat financier sur les autres swap de taux (classés en dérivés passifs non courants) correspond la part inefficace de ces derniers précédant la rupture de la relation de couverture.

DÉRIVÉS DE TAUX

Le groupe Eurazeo est exposé au risque de taux d'intérêt. La Direction gère activement cette exposition au risque. Pour y faire face, le Groupe a recours à un certain nombre d'instruments financiers dérivés. L'objectif est de réduire, là où cela semble approprié, les fluctuations de flux de trésorerie suite à des variations de taux d'intérêt.

Les swaps de taux utilisés par le Groupe permettent de convertir à taux fixe une partie de la dette contractée à taux variable.

Les dérivés de taux sont évalués sur la base de données de marché à la date de clôture - Niveau 2 - (courbe des taux d'intérêt de laquelle est déduite la courbe zéro coupon). Leur juste valeur est calculée à l'aide d'un modèle d'actualisation des flux de trésorerie. Il tient compte du risque de contrepartie associé à ces contrats.

Au 31 décembre 2012, la réserve en capitaux propres relative aux swaps de taux traités comptablement comme instrument de couverture de flux futurs est négative à hauteur de 85,4 millions d'euros après impôt. Cette réserve est reprise dès lors que les éléments couverts affectent le compte de résultat.

AUTRES INSTRUMENTS DÉRIVÉS (COURANTS)

Dans le cadre du financement des titres Accor et Edenred, Eurazeo a conclu des contrats dont certaines composantes ont été qualifiées de dérivés :

- + un contrat « equity forward » selon lequel le Groupe reçoit un montant notionnel, en fonction du cours de l'action au jour de la transaction. Le notionnel sera remboursé sur la base du cours de bourse du titre à l'échéance ;
- + un contrat « equity swap » selon lequel le Groupe reçoit la moins-value/plus-value constatée à l'échéance sur les titres, et verse le taux d'intérêt de l'emprunt.

Ces opérations sont en substance des emprunts garantis par le nantissement des titres et s'analysent comme suit :

- + l'« equity forward » est assimilé à une dette financière hybride constituée d'un contrat hôte et d'un dérivé incorporé de type « equity swap » ;
- + l'« equity swap » est un dérivé « free standing » dont les caractéristiques sont symétriques à celles du dérivé incorporé.

Ainsi, les dérivés sont comptabilisés à l'actif et au passif du bilan pour un montant identique jusqu'à l'échéance de l'emprunt.

Sous ces hypothèses, l'incidence d'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) se détaille comme suit :

Nature	+ 100 bp		- 100 bp	
	Réserve de couverture	Résultat financier	Réserve de couverture	Résultat financier
Instruments financiers désignés comme instruments de couverture	55 985		(30 930)	
Instruments financiers non dérivés, à taux variable (non couverts)		(9 361)		9 361
Dérivés de taux (non éligibles à la comptabilité de couverture)		5 895		(1 210)
IMPACT TOTAL (AVANT IMPÔT)	55 985	(3 466)	(30 930)	8 151
Sensibilité des capitaux propres à la variation des taux	+ 100 bp	1,0 %	- 100 bp	- 0,5 %
Sensibilité du coût de l'endettement net à la variation des taux	+ 100 bp	- 0,7 %	- 100 bp	1,6 %

Dans l'application de la variation de - 100 points de base, un taux plancher de 0 % a été utilisé lorsque le taux d'intérêt devenait négatif.

Par ailleurs, un dérivé incorporé à l'emprunt obligataire a été reconnu dans le cadre de l'émission d'obligations échangeables en actions Danone (cf. Note 14 - Endettement net).

Les dérivés associés aux financements structurés de titres sont évalués sur la base de données de marché à la date de clôture (cours de bourse, taux d'intérêt) et de données estimées (taux de distribution de dividendes attendu). Leur juste valeur est calculée à l'aide d'un modèle d'actualisation des flux de trésorerie (Niveau 2).

Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est présenté dans le cadre d'une analyse de sensibilité en conformité avec IFRS 7. Il reflète l'impact de l'évolution des taux d'intérêts sur la charge financière, sur le résultat financier et sur les capitaux propres.

L'analyse de la sensibilité aux taux d'intérêt est basée sur les hypothèses suivantes :

- + l'évolution de la courbe des taux n'a pas d'impact sur les instruments financiers rémunérés sur la base d'un taux d'intérêt fixe, s'ils sont évalués au coût amorti ;
- + l'évolution de la courbe des taux a une incidence sur les instruments financiers rémunérés sur la base d'un taux variable, dans le cas où ils ne sont pas désignés comme élément couvert. Une variation des taux a une incidence sur le coût de l'endettement financier brut et est donc incluse dans le calcul de la sensibilité du coût de l'endettement net et des capitaux propres au risque de taux ;
- + l'évolution de la courbe des taux a une incidence sur la juste valeur d'un instrument financier dérivé éligible à la comptabilité de couverture de flux de trésorerie. La variation de juste valeur de l'instrument affecte la réserve de couverture dans les capitaux propres. Cet effet est donc inclus dans le calcul de la sensibilité des capitaux propres au risque de taux ;
- + l'évolution de la courbe de taux a une incidence sur les instruments financiers dérivés (swaps de taux d'intérêt, caps...) qui ne sont pas éligibles à la comptabilité de couverture dans la mesure où cela affecte leur juste valeur dont la variation est comptabilisée en compte de résultat. Cet impact est donc inclus dans le calcul de la sensibilité du coût de l'endettement net et des capitaux propres au risque de taux.

Autres actifs et passifs non courants

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2012	31/12/2011
Dérivés de taux éligibles à la comptabilité de couverture		-	46
Actifs financiers non courant	10	36 207	23 434
Autres actifs non courants		23 307	26 662
Autres actifs non courants		59 514	50 142
Instruments dérivés passifs non courants	15	90 616	189 051
Autres passifs non courants		7 956	6 938
Autres passifs non courants		98 572	195 989

NOTE 16 Fournisseurs et autres créditeurs

Les dettes liées à la flotte de véhicules se rapportent à des contrats de location simple.

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2012	31/12/2011
Dettes relatives à la flotte de véhicules ⁽¹⁾	9	541 785	602 156
Dettes fournisseurs		361 923	380 968
Avances reçues des clients		2 839	3 291
Autres créditeurs		3 853	3 309
Total des fournisseurs inclus dans le BFR	7	910 400	989 724
Dettes fournisseurs d'immobilisations		33 518	23 816
TOTAL DES FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS		943 918	1 013 540

(1) Comprend 318,2 millions d'euros (2011 : 361,8 millions d'euros) se rapportant à un important contrat de location simple conclu en 2009, en vertu duquel le Groupe acquiert des véhicules à un constructeur et les revend immédiatement au bailleur. Les montants au titre de la créance (sur le constructeur) et la dette (envers le bailleur) comptabilisés au début du contrat sont réglés lorsque les véhicules sont restitués au constructeur conformément à la clause de rachat.

NOTE 17 Autres actifs et passifs

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2012	31/12/2011
Charges constatées d'avance		52 576	56 174
Total des autres actifs courants inclus dans le BFR	7	52 576	56 174
Autres actifs		4 201	5 410
TOTAL DES AUTRES ACTIFS COURANTS		56 777	61 584
Dettes d'impôt exigible		48 870	85 987
Dettes sociales		192 544	163 665
Produits constatés d'avance		95 234	102 840
Autres dettes		314 999	347 126
TOTAL DES AUTRES PASSIFS	7	602 777	613 631

NOTE 18 Information sectorielle

Conformément à la norme IFRS 8 « Secteurs Opérationnels », l'information sectorielle est présentée en cohérence avec le reporting interne et l'information présentée au principal décideur opérationnel (Directoire d'Eurazeo) aux fins de prises de décisions concernant l'affectation de ressources au secteur et d'évaluation de sa performance.

Les secteurs opérationnels du groupe Eurazeo peuvent se répartir au sein des cinq pôles d'activités du Groupe :

- ✦ « Holding » : activité d'investissement dans des participations non consolidées et activité de fonds de co-investissement ;
 - ▶ secteur opérationnel : chaque société contribue au secteur « Holding » ;
- ✦ « Eurazeo Capital » : Nouvelle appellation de l'activité historique d'Eurazeo, Eurazeo Capital investit dans les entreprises de plus 150/200 millions d'euros de valeur d'entreprise ;
 - ▶ secteurs opérationnels : chaque investissement est constitutif d'un secteur opérationnel ;
- ✦ « Eurazeo PME » : Eurazeo PME investit dans des petites et moyennes entreprises performantes et ambitieuses dont la valeur d'entreprise est inférieure à 150/200 millions d'euros, leaders sur leur marché et dotées d'une forte capacité à valoriser des opérations de croissance ;
 - ▶ secteurs opérationnels : chaque investissement est constitutif d'un secteur opérationnel ;
- ✦ « Eurazeo Croissance » : Eurazeo Croissance détecte et accompagne des entreprises à fort potentiel de croissance positionnées sur des marchés prometteurs ;
 - ▶ secteurs opérationnels : chaque investissement est constitutif d'un secteur opérationnel ;
- ✦ « Eurazeo Patrimoine » : Ce pôle regroupe les activités de gestion et d'investissement d'actifs immobiliers d'Eurazeo ;
 - ▶ secteurs opérationnels : l'investissement dans ANF Immobilier ainsi que chacun des investissements réalisés dans le secteur « Eurazeo Patrimoine » sont constitutifs d'un secteur opérationnel.

La Note 25 - Filiales et entreprises associées, précise l'activité de chacune des sociétés consolidées.

La contribution des groupes mis en équivalence au résultat net consolidé est précisée en Note 6 - Participations dans les entreprises associées.

Les principaux indicateurs de performance, selon les participations, sont :

- ✦ au compte de résultat : l'EBIT (« earning before interests and taxes ») ajusté et l'EBITDA (« earning before interests, taxes, amortization and depreciation ») ajusté et le Corporate EBITDA ajusté ;
- ✦ au bilan : la dette nette ajustée (avant ou après frais de financement).

Les ajustements effectués entre le résultat opérationnel avant autres produits et charges et les divers indicateurs de performance du compte de résultat correspondent essentiellement à :

- ✦ des ajustements d'éléments non récurrents : frais de restructuration, frais d'acquisition, charges d'amortissement d'actifs reconnus lors d'acquisitions, changements de méthode et d'estimation ;
- ✦ un reclassement de l'estimation de la part des charges d'intérêts incluse dans les loyers de location opérationnelle (spécifique à l'activité d'Europcar) ;
- ✦ la variation de la juste valeur des immeubles de placement (ANF Immobilier).

Le principal ajustement effectué au niveau de la dette nette correspond à la prise en compte de la dette relative aux locations opérationnelles (spécifique à l'activité d'Europcar).

Ces éléments ajustés ont été directement calculés à partir des contributions IFRS de chacun des secteurs opérationnels et peuvent être directement rapprochés des comptes consolidés publiés.

Information sectorielle au 31 décembre 2012

COMPTE DE RÉSULTAT SECTORIEL

(En millions d'euros)	2012	Holding	Eurazeo Capital		
		Total	Europcar	Elis	APCOA
Chiffre d'affaires	4 755,9	267,3	1 936,4	1 185,2	700,5
Eliminations intragroupe et autres retraitements	(335,2)	(213,4)			
Produits de l'activité ordinaire	4 420,7	53,9	1 936,4	1 185,2	700,5
Résultat opérat. av. autres prod. & charges	423,5	(26,9)	141,4	224,0	38,0
Opérations intra-groupe	0,0	0,7	0,0	0,0	0,1
Retraitements de consolidation	12,2				
Résultat opérat. av. autres prod. & ch. Ajusté	435,6	(26,2)	141,4	224,0	38,1
Variation de juste valeur des immeubles					
Plus value Mors Smitt					
Résultat sur cessions immeubles ANF Immobilier					
Ch. intérêts incluses dans loyers loc. opérationnelle			54,4		
Charges de restructuration			22,7		5,0
Frais acquisition / pré-ouverture			0,2		
Amortissements incorporels			5,6		
Autres éléments non récurrents			3,2		
Autres				0,8	3,0
EBIT ajusté			227,4	224,8	46,2
% Marge EBIT ajusté			11,7 %		
Dotations/reprises amortissements et provisions			33,0	151,9	20,1
Ch. intérêts incluses dans loyers loc. opérationnelle			(54,4)		
Frais de financement de la flotte			(87,0)		
EBITDA ajusté / Corporate EBITDA ajusté			119,0	376,7	66,3
% Marge EBITDA ajusté			6,1 %	31,8 %	9,5 %

(1) Société portant les investissements dans Colyzeo et Colyzeo II.

(2) Essentiellement Immobilière Bingen (société mère d'ANF Immobilier jusqu'à sa TUP dans Eurazeo). Le chiffre d'affaires inclut 119,4 millions d'euros de dividendes ANF Immobilier.

DETTE NETTE SECTORIELLE

(En millions d'euros)	31/12/2012	Holding	Eurazeo Capital		
		Total	Europcar	Elis	APCOA
Dettes financières	6 770,0	805,0	2 016,8	2 036,0	686,5
Actifs de trésorerie	(748,8)	(273,0)	(292,0)	(55,2)	(43,7)
Dettes nettes IFRS	6 021,2	532,0	1 724,8	1 980,8	642,9
Eliminations intragroupe					
Participation des salariés				(44,5)	
Dettes locations opérationnelles			1 223,9		
Autres ajustements				1,8	(2,0)
Dettes nettes IFRS ajustées			2 948,7	1 938,1	640,9
dont dette nette IFRS Ajustée corporate			567,7		
dont dette nette IFRS Ajustée liée à la flotte			2 381,1		
Frais de financement				9,6	
Dettes nettes ajustées hors frais de financement				1 947,7	

(1) Dette associée aux titres Accor et Edenred.

Une information détaillée sur l'échéance des dettes ainsi que sur la nature des covenants est présentée en Note 14.

Eurazeo Capital		Eurazeo PME	Eurazeo Croissance			Eurazeo Patrimoine			
Autres	Total		3SP Group	Autres	Total	ANF	Colyzeo ⁽¹⁾	Autres ⁽²⁾	Total
2,0	3 824,2	426,8	46,1	0,5	46,6	71,5		119,5	191,0
(2,0)	(2,0)			(0,3)	(0,3)			(119,5)	(119,5)
	3 822,2	426,8	46,1	0,2	46,4	71,5			71,5
(0,5)	403,0	63,8	(0,6)	0,2	(0,5)	(14,3)	(0,9)	(0,7)	(15,9)
(0,1)	(0,1)			(0,1)	(0,1)	(0,6)	0,0		(0,6)
9,8	9,8	1,1	1,3		1,3				
9,2	412,8	64,9	0,6	0,1	0,7	(14,9)	(1,0)	(0,7)	(16,5)
		(8,8)				15,7			
						53,9			
			0,3						
		(1,7)	(1,3)			1,0			
		54,4	(0,3)			55,8			
			(0,7)%						
		15,7				0,5			
		70,0				56,3			
		16,4 %				78,7 %			

Eurazeo Capital			Eurazeo PME	Eurazeo Croissance			Eurazeo Patrimoine		
LH19 ⁽¹⁾	Autres	Total		3SP Group	Autres	Total	ANF	Autres	Total
568,3		5 307,6	313,5	29,8	29,8	314,1		314,1	
(0,0)	(0,8)	(391,7)	(56,9)	(4,7)	(0,0)	(22,3)	(0,2)	(22,5)	
568,3	(0,8)	4 915,9	256,6	25,1	(0,0)	291,8	(0,2)	291,6	
			34,7						
			(7,8)						
568,3	(0,8)		283,5	25,1	0,0	291,8			

Information sectorielle au 31 décembre 2011

COMPTE DE RÉSULTAT SECTORIEL (données publiées)

(En millions d'euros)	2011	Holding	Eurazeo Capital		
			Total	Europcar	Elis
Chiffre d'affaires	4 279,2	132,3	1 969,2	1 148,8	731,0
Éliminations intragroupe et autres retraitements	(96,0)	(68,2)			
Produits de l'activité ordinaire	4 183,2	64,1	1 969,2	1 148,8	731,0
Résultat opérat. av. autres prod. & charges	584,4	47,8	186,0	191,8	34,6
Opérations intra-groupe	0,0	1,6		0,0	
Retraitements de consolidation	(0,9)	0,1			
Résultat opérat. av. autres prod. & ch. Ajusté	583,5	49,5	186,0	191,8	34,6
Variation de juste valeur des immeubles					
Ch. intérêts incluses dans loyers loc. opérationnelle			45,7		
Charges de restructuration			4,8		4,2
Frais acquisition/pré-ouverture			0,1		
Amortissements incorporels			5,3		
Autres éléments non récurrents			0,0		
Autres			(7,3)	0,9	2,1
EBIT ajusté			234,6	192,7	40,9
% Marge EBIT ajusté			11,9 %		
Dotations/reprises amortissements et provisions			34,3	178,8	19,8
Ch. intérêts incluses dans loyers loc. opérationnelle			(45,7)		
Frais de financement de la flotte			(131,0)		
EBITDA ajusté/Corporate EBITDA ajusté			92,2	371,4	60,7
% Marge EBITDA ajusté			4,7 %	32,3 %	8,3 %

(1) Société portant les investissements dans Colyzeo et Colyzeo II.

(2) Essentiellement Immobilière Bingen (société mère d'ANF Immobilier). Le chiffre d'affaires inclut 25,0 millions d'euros de dividendes ANF Immobilier.

(3) Consolidée à compter du 1^{er} juillet 2011.

DETTE NETTE SECTORIELLE

(En millions d'euros)	31/12/2011	Holding	Eurazeo Capital		
			Total	Europcar	Elis
Dettes financières	6 990,4	781,9	2 167,1	1 980,5	677,6
Actifs de trésorerie	(683,0)	(102,2)	(422,6)	(21,9)	(35,2)
Dettes nettes IFRS	6 307,4	679,7	1 744,5	1 958,5	642,3
Éliminations intragroupe			(0,7)		(1,1)
Participation des salariés				(39,6)	
Dettes locations opérationnelles			1 163,4		
Autres ajustements			(2,3)	0,5	1,2
Dettes nettes IFRS ajustées			2 904,9	1 919,4	642,5
<i>dont dette nette IFRS Ajustée corporate</i>			536,0		
<i>dont dette nette IFRS Ajustée liée à la flotte</i>			2 368,9		
Frais de financement				14,5	
Dettes nettes ajustées hors frais de financement				1 933,9	

(1) Dette associée aux titres Accor et Edenred.

Eurazeo Capital		Eurazeo PME ⁽³⁾	Eurazeo Croissance			Eurazeo Patrimoine			
Autres	Total		3SP Group	Autres	Total	ANF	Colyzeo ⁽¹⁾	Autres ⁽²⁾	Total
2,7	3 851,7	186,5		0,0	0,0	83,6		25,1	108,7
(2,7)	(2,7)			0,0	0,0			(25,1)	(25,1)
0,0	3 849,0	186,5				83,6			83,6
(0,3)	412,0	23,2		(0,2)	(0,2)	114,0	(12,4)	(0,1)	101,6
0,7	0,7			(0,9)	(0,9)	(1,3)	0,0		(1,4)
0,0	0,0			0,0	0,0	(1,0)			(1,0)
0,3	412,7	23,2		(1,1)	(1,1)	111,7	(12,4)	(0,1)	99,2
						(41,0)			
		(1,5)				(1,6)			
		21,7				69,1			
		7,0				0,5			
		28,7				69,6			
		15,4 %				83,2 %			

Eurazeo Capital			Eurazeo PME	Eurazeo Croissance			Eurazeo Patrimoine		
LH19 ⁽¹⁾	Autres	Total		3SP Group	Autres	Total	ANF	Autres	Total
568,5		5 393,7	271,9	22,9	22,9	520,0		520,0	
0,0	(2,0)	(481,8)	(52,6)	(8,6)	0,0	(37,7)	(0,1)	(37,8)	
568,5	(2,0)	4 911,9	219,3	14,4	0,0	482,3	(0,1)	482,1	
			19,8						
			(8,5)						
568,5	(2,0)		230,6	14,4	0,0	482,3			

NOTE 19 Résultat opérationnel

Produits de l'activité ordinaire

Les produits de l'activité ordinaire se détaillent comme suit :

(En milliers d'euros)							2012	2011	
	Vente de biens	Prestations de services	Produits de trésorerie	Royalties	Dividendes	Locations	Autres produits	Total	
Dividendes Danone					22 842			22 842	21 363
Dividendes Banca Leonardo					5 051			5 051	21 215
Dividendes La Mothe					1 100			1 100	
Dividendes participations non consolidées					28 993			28 993	42 578
Chiffre d'affaires 3SP Group	40 576	1 484					4 064	46 124	-
Chiffre d'affaires APCOA		700 528						700 528	730 984
Chiffre d'affaires Elis	46 588	1 138 114			12		518	1 185 232	1 148 769
Chiffre d'affaires Eurazeo PME	258 573	167 824			173		271	426 841	186 505
Chiffre d'affaires Europcar				55 278		1 784 671	96 462	1 936 411	1 969 245
Revenus de l'immobilier						71 472		71 472	83 576
Produits relatifs aux actifs financiers détenus à des fins de transaction			24 490					24 490	17 562
Autres							655	655	3 998
PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE	345 737	2 007 950	24 490	55 278	29 178	1 856 143	101 970	4 420 746	4 183 217

Autres produits et charges de l'activité

(En milliers d'euros)	Notes	2012	2011
Plus ou moins-values sur titres		10 280	36 493
Pertes durables sur actifs financiers disponibles à la vente	5	(38 542)	(17 978)
Autres plus-values (moins-values) et frais de cessions		(53 415)	9 874
Variation de juste valeur des immeubles de placement	4	(15 705)	41 008
Variation de juste valeur des autres actifs non courants		(427)	331
Autres produits et charges		1 260	(4 848)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES DE L'ACTIVITÉ		(96 549)	64 880

Pour l'exercice 2012, les plus-values sur titres correspondent essentiellement à la cession de Mors Smitt par le groupe Eurazeo PME (plus-value à hauteur de 8,8 millions d'euros).

Les 53,4 millions d'euros d'Autres plus ou moins-value et frais de cession incluent 53,9 millions d'euros de moins-value liée à la cession d'immeubles de placement d'ANF Immobilier (cf. Note 4).

Pour l'exercice 2011, les plus-values sur titres correspondent essentiellement à la cession des titres LT Participation/IPSOS à hauteur de 35,9 millions d'euros (prix de cession : 54,9 millions d'euros).

Autres produits et charges opérationnels

(En milliers d'euros)	2012	2011
Restructuration/déménagement/réorganisation	(6 619)	(2 799)
Dépréciation marque	(5 900)	-
Charge liée au PPA	(4 200)	-
Plus ou moins-values	(1 946)	(2 917)
Frais sur investissements	(988)	(4 745)
Frais sur transactions	(8 005)	(6 182)
Frais de contentieux	-	(4 805)
Autres produits et charges	(13 309)	(5 249)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	(40 966)	(26 697)

NOTE 20 Frais de personnel et effectifs

Frais de personnel

(En milliers d'euros)	2012	2011
Salaires, traitements et autres avantages du personnel	856 821	762 895
Charges sociales	245 463	208 804
Participation/intéressement des salariés	28 674	26 658
Paiements en actions	5 588	5 114
TOTAL DES FRAIS DE PERSONNEL	1 136 546	1 003 471

L'augmentation des frais de personnel est essentiellement due à l'entrée des groupes 3SP Group et Eurazeo PME dans le périmètre de consolidation.

Effectifs

(En équivalent temps plein)	2012	2011
France	15 579	15 661
Europe hors France	12 443	12 733
Reste du monde	1 518	1 105
TOTAL EFFECTIFS	29 540	29 499

L'effectif total du Groupe y compris celui des entreprises associées s'élève à environ 131 000 personnes en 2012 contre environ 140 000 personnes en 2011.

NOTE 21 **Résultat financier**

<i>(En milliers d'euros)</i>	Note	2012	2011
Charges financières sur emprunts		(513 767)	(551 981)
Total coût de l'endettement financier brut		(513 767)	(551 981)
Produits et charges résultant de la variation de dérivés de taux	15	5 479	8 093
Reclassement de la réserve de couverture en compte de résultat		(64 993)	(3 710)
Produits et charges résultant de la variation des autres dérivés	15	47 953	13 003
Var. juste valeur des actifs financiers détenus à des fins de transactions		(385)	263
Autres produits et charges financiers		462	(18 048)
Total produits et charges de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et autres instruments financiers		(11 484)	(399)
Total coût de l'endettement financier net		(525 251)	(552 380)
Différences négatives de change		(5 789)	(74 297)
Différences positives de change		10 437	69 385
Coût financier lié aux avantages au personnel	13	(6 395)	-
Autres		(2 176)	(2 593)
Total autres produits et charges financiers		(3 923)	(7 505)
RÉSULTAT FINANCIER		(529 174)	(559 885)

Le reclassement de la réserve de couverture provient essentiellement des renégociations des swaps effectuées dans le cadre de l'optimisation du financement et de la couverture de la dette des groupes Europcar et Elis (respectivement - 35,0 et -9,2 millions d'euros) ainsi que de la rupture de couverture chez ANF Immobilier (pour -20,1 millions d'euros) suite au remboursement de la dette.

NOTE 22 Impôt

Preuve d'impôt

(En milliers d'euros)	2012	2011
Résultat net consolidé	(268 991)	(102 529)
Sociétés mises en équivalence	(14 183)	(54 603)
<i>Impôt courant</i>	83 884	15 669
<i>Impôt différé</i>	(39 746)	(9 651)
Charge d'impôt	44 138	6 018
Résultat avant impôt	(239 036)	(151 114)
Taux théorique	34,43 %	34,43 %
Impôt théorique	(82 300)	(52 028)
Impôt réel	44 138	6 018
Incidence d'impôts dont la base diffère du résultat net *	25 420	16 493
Écart	(101 018)	(41 553)
Justification de l'écart		
Différences de taux d'impôt	708	1 117
Impôt sur bases non taxables	14 836	44 764
Impôt sur bases non déductibles	(56 344)	(71 544)
Éléments taxables à taux réduit	0	(6 573)
Impôt sur les pertes de l'exercice non activées	(51 644)	(53 517)
Utilisation de déficits reportables non activés	1 203	4 819
Impact du régime SIIC	(32 005)	28 820
Autres	22 228	10 561

* Notamment de l'IRAP (Italie) et de la CVAE (France).

Les - 32 millions d'euros d'impact du régime SIIC sont dus à une reprise d'impôts différés passifs liés à la cession par ANF Immobilier d'une partie de son patrimoine immobilier.

Sources de l'impôt différé

(En milliers d'euros)	31/12/2011			Impact capitaux propres	Incidence variation des devises	31/12/2012
	Net	Variations de périmètre	Résultat			Net
Sources d'impôt différé - Postes d'actif						
Immobilisations Incorporelles	(561 942)	1 950	24 011	1	(756)	(536 736)
Immobilisations Corporelles	(100 496)	(3 052)	(16 547)	-	(65)	(120 160)
Immeubles de Placement	(60 196)	1 375	39 926	-	-	(18 895)
Actifs disponibles à la vente	555	-	11	(212)	(3)	351
Flotte de véhicules	(7 122)	-	4 095	-	(170)	(3 197)
Autres actifs	(1 787)	(700)	5 454	-	(62)	2 905
Instruments financiers dérivés actifs	860	(1 946)	(495)	1 122	-	(459)
Sources d'impôt différé - Postes de passif						
Provisions	14 002	(666)	2 824	196	-	16 356
Avantages au personnel	21 935	555	(1 056)	8 354	(30)	29 758
Emprunts	(28 596)	166	14 974	-	(2)	(13 458)
Autres passifs	8 596	(3 214)	(7 783)	(831)	(10)	(3 242)
Instruments financiers dérivés passifs	108 769	(4 036)	(18 131)	(24 254)	1	62 349
Autres	3 209	(756)	1 317	1 413	2	5 185
Reports déficitaires	154 249	760	(8 854)	-	238	146 393
ACTIFS (PASSIFS) D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	(447 964)	(9 564)	39 746	(14 211)	(857)	(432 850)
Actifs d'impôts différés	117 080					99 666
Passifs d'impôts différés	(565 044)					(532 516)

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. Le nouveau plafonnement des déficits reportables déductibles sur l'exercice suivant ramenant de 60 % à 50 % la fraction du bénéfice imposable excédant 1 million d'euros a également été pris en compte.

L'analyse de déficits fiscaux se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)	ant. 2009	2010	2011	2012	Total
Pertes fiscales (en base)	515 672	229 389	199 833	66 389	1 011 283
Pertes fiscales activées	280 145	74 179	95 879	23 418	473 621
Date limite d'utilisation des déficits	Illimité	Illimité	Illimité	Illimité	
Actifs d'impôt différé relatif aux pertes fiscales	84 013	28 712	30 146	3 522	146 393
Soit un taux moyen d'impôt de :	29,99 %	38,71 %	31,44 %	15,04 %	30,91 %
Déficits fiscaux pour lesquels il n'a pas été reconnu d'actif d'impôt (base)	235 527	155 210	103 954	42 971	537 662

NOTE 23 Autres informations relatives actifs et passifs financiers

Concernant les informations requises par IFRS 7, il convient de se référer également à la section 3.4 - Facteurs de risques et assurances du Document de référence.

Juste valeur et valeur comptable des actifs et passifs financiers

(En millions d'euros)	31/12/2012		Ventilation par catégorie d'instrument financier					
	Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés	
Actifs disponibles à la vente (non courants)	5	1 186	1 186	-	1 186	-	-	-
Autres actifs non courants	15	60	60	8	-	52	-	0
Clients et autres débiteurs	8	1 224	1 224	-	-	1 224	-	-
Actifs disponibles à la vente (courants)	5	40	40	-	40	-	-	-
Flotte de véhicules	9	1 268	1 268	-	-	1 268	-	-
Autres actifs	15 - 17	186	186	-	-	57	-	129
Actifs financiers de gestion de trésorerie	10	37	37	37	-	-	-	-
Trésorerie à accès restreint	10	93	93	93	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	10	583	583	583	-	-	-	-
Actifs financiers		4 677	4 677	720	1 226	2 601	-	129
Emprunts et dettes financières	14	5 400	5 460	-	-	-	5 460	-
Autres passifs non courants	15	99	99	-	-	8	-	91
Fournisseurs et autres créditeurs	16	944	944	-	-	944	-	-
Autres passifs	15	852	852	-	-	603	-	250
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	14	1 370	1 370	26	-	-	1 344	-
Passifs financiers		8 665	8 724	26	-	1 555	6 803	340

(En millions d'euros)	31/12/2011		Ventilation par catégorie d'instrument financier				
	Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Actifs disponibles à la vente (non courants)	1 216	1 216	-	1 216	-	-	-
Autres actifs non courants	50	50	9	-	40	-	2
Clients et autres débiteurs	1 327	1 327	-	-	1 327	-	-
Actifs disponibles à la vente (courants)	26	26	-	26	-	-	-
Flotte de véhicules	1 325	1 325	-	-	1 325	-	-
Autres actifs	222	222	-	-	62	-	161
Actifs financiers de gestion de trésorerie	47	47	47	-	-	-	-
Trésorerie à accès restreint	100	100	100	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	512	512	512	-	-	-	-
Actifs financiers	4 827	4 827	669	1 243	2 753	-	163
Emprunts et dettes financières	5 772	5 459	-	-	-	5 459	-
Autres passifs non courants	196	196	-	-	7	-	189
Fournisseurs et autres créditeurs	1 014	1 014	-	-	1 014	-	-
Autres passifs	930	930	-	-	613	-	317
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	1 219	1 219	22	-	-	1 197	-
Passifs financiers	9 130	8 817	22	-	1 634	6 656	506

Les principales méthodes d'évaluation retenues sont les suivantes :

- ✦ les éléments comptabilisés à la juste valeur par résultat ainsi que les instruments dérivés sont évalués par référence à leur prix de marché pour les instruments cotés ou par application d'une technique de valorisation faisant référence à des taux cotés sur le marché interbancaire (Euribor...);
- ✦ les actifs disponibles à la vente sont évalués par référence à leur cours de bourse (titres cotés) ou par référence à des transactions récentes ou à l'évaluation de l'actif net ;

- ✦ les emprunts et dettes financières sont comptabilisés au coût amorti, calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE). Pour les dettes non cotées, la juste valeur présentée tient simplement compte de l'évolution des taux d'intérêts pour la dette à taux fixe et de l'éventuelle évolution du risque de crédit du Groupe pour l'ensemble de la dette. Le cours de clôture a été retenu pour la dette cotée (obligations Europcar et Eurazeo) ;
- ✦ la juste valeur des créances (y compris la flotte de véhicules) et des dettes fournisseurs est assimilée à leur valeur au bilan, compte tenu de leur échéance très courte de paiement.

NOTE 24 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.

Les membres du Directoire constituent les principaux dirigeants d'Eurazeo au sens de la norme IAS 24.

Au 31 décembre 2012, les soldes dans les comptes individuels inscrits au bilan et au compte de résultat relatifs aux entreprises liées (entreprises associées seulement) et aux principaux dirigeants sont les suivants :

(En milliers d'euros)	Société détentrice	Produits	Charges	Actifs	Passifs nets
Entreprises associées					
Financière Truck (Investissement)					
Titres de participation	Eurazeo			-	
Titres de participation	EP/EP B			3 317	
Obligations Convertibles - PECs	Eurazeo			5 333	
Obligations Convertibles - PECs	EP/EP B			7 432	
Intérêts sur OC - PECs	Eurazeo			7 529	
Intérêts sur OC - PECs	EP/EP B			4 038	
Accor					
Titres de participation	Legendre Holding 19			858 197	
Revenus des participations	Legendre Holding 19	26 520			
Edenred					
Titres de participation	Legendre Holding 19			299 797	
Revenus des participations	Legendre Holding 19	16 143			
Ray Investment S.à.r.l. (Rexel)					
Titres de participation	Ray France Invest.			448 466	
Revenus des participations	Ray France Invest.	158 680			
Intercos					
Titres de participation	Broletto 1			28 638	
Fonroche					
Titres de participation	Legendre Holding 25			55 000	
Moncler					
Titres de participation	ECIP Moncler			422 560	
Foncia					
Titres de participation	Sphynx 2			89 078	
Obligations	Sphynx 2			133 617	
Prêt	Sphynx 2			12 900	
Intérêts sur Obligation et Prêt	Sphynx 2	18 159		25 984	
Principaux dirigeants					
Avantages à court terme ⁽¹⁾	Eurazeo		(4 880)		
Avantages postérieurs à l'emploi ⁽²⁾	Eurazeo		(2 535)		(6 757)
Paiements fondés sur des actions	Eurazeo		(3 324)		

(1) Les avantages à court terme des principaux dirigeants sont constitués de salaires incluant une partie variable versée au cours de l'année.

(2) Les principaux dirigeants bénéficient d'une retraite article 39 qui ne sera acquise que si le bénéficiaire est présent dans la Société au moment de son départ à la retraite.

NOTE 25 Filiales et entreprises associées

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Société mère					
Eurazeo	France				
Activité « Holding »					
Legendre Holding 22	France	IG	100,00 %	100,00 %	
Eurazeo Management Lux	Luxembourg	IG	100,00 %	100,00 %	
Eurazeo Services Lux	Luxembourg	IG	100,00 %	100,00 %	
Eurazeo Partners	Luxembourg	IG	100,00 %	7,25 %	
ECIP Europcar	Luxembourg	IG	63,98 %	4,43 %	
Eurazeo Partners B	Luxembourg	IG	100,00 %	6,21 %	
ECIP Italia	Luxembourg	IG	100,00 %	16,23 %	
ECIP Elis	Luxembourg	IG	95,46 %	6,61 %	
ECIP Agree	Luxembourg	IG	96,15 %	6,66 %	
ECIP M	Luxembourg	IG	82,12 %	69,38 %	
Euraleo	Italie	IG	100,00 %	100,00 %	
Eurazeo Italia	Italie	IG			Fusion
Sphynx	Luxembourg	IG	100,00 %	84,49 %	
Sphynx 1	Luxembourg	IG	100,00 %	84,49 %	
Sphynx 2	Luxembourg	IG	100,00 %	84,49 %	
Activité « Eurazeo Patrimoine »					
Immobilière Bingen	France	IG			Fusion
ANF Immobilier	France	IG	49,65 %	49,86 %	
Eurazeo Real Estate Luxembourg	Luxembourg	IG	100,00 %	100,00 %	
Legendre Holding 8	France	IG			Fusion
Activité « Eurazeo Capital »					
Palier Accor					
Legendre Holding 19	France	IG	100,00 %	87,17 %	
Accor - groupe consolidé	France	M.E.E	30,04 %	8,84 %	
Edenred - groupe consolidé	France	M.E.E	29,06 %	8,90 %	
Palier APCOA					
LH APCOA	France	IG	100,00 %	100,00 %	
APCOA Group GmbH	Allemagne	IG	100,00 %	84,54 %	
APCOA Finance Luxembourg	Luxembourg	IG	100,00 %	84,54 %	
APCOA Parking Holdings GmbH	Allemagne	IG	100,00 %	82,08 %	
APCOA Parking AG	Allemagne	IG		82,08 %	
APCOA Autoparking GmbH	Allemagne	IG		82,08 %	
ARGE Klinikum Augsburg GbR	Allemagne	IG		82,08 %	Entrée
Park & Control PAC GmbH	Allemagne	IG		82,08 %	
Parcon Gesellschaft für Parkraummanagement und Consulting mbH	Allemagne	IG		41,86 %	
OPG - Parking GmbH	Allemagne	IG		41,86 %	
APCOA Parking Austria GmbH	Autriche	IG		82,08 %	
APCOA d.o.o.	Croatie	IG		82,08 %	
APCOA Parking Holdings (UK) Limited	Royaume-Uni	IG		82,08 %	
APCOA Parking (UK) Limited	Royaume-Uni	IG		82,08 %	
APCOA Facilities Mgmt. (UK) Limited	Royaume-Uni	IG		82,08 %	

IG = Intégration globale.

M.E.E = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
APCOA Facilities Mgmt. (Harrow) Limited	Royaume-Uni	IG		82,08 %	
APCOA Parking Services UK Limited (CPS of UK)	Royaume-Uni	IG		82,08 %	
APCOA Parking Ireland Ltd.	Irlande	IG		82,08 %	
APCOA Holding Italia S.r.l.	Italie	IG		82,08 %	
APCOA Parking Italia S.p.A.	Italie	IG		82,08 %	
Central Parking System Parco Leonardo S.r.l.	Italie	IG			Sortie
EuroPark Holding AS	Norvège	IG		82,08 %	
EuroPark Scandinavia AS	Norvège	IG		82,08 %	
EuroPark AS	Norvège	IG		82,08 %	
Interpark AS	Norvège	IG			Fusion
Kreditt-Plan AS	Norvège	IG		82,08 %	
EuroPark Svenska AB	Suède	IG		82,08 %	
EuroPark Öst AB	Suède	IG		82,08 %	
Rationell Parkeringservice RPS AB	Suède	IG		82,08 %	
PS Park Smart AB	Suède	IG		82,08 %	
EPS Bevakning AB	Suède	IG		82,08 %	Entrée
Parking Holding Danmark ApS	Danemark	IG		82,08 %	
EuroPark A/S	Danemark	IG		82,08 %	
EuroIncasso ApS	Danemark	IG		82,08 %	
APCOA Parking Polska Sp.z.o.o.	Pologne	IG		82,08 %	
APCOA Parking Nederland B.V.	Pays-Bas	IG		69,77 %	
APCOA Belgium N.V.	Belgique	IG		82,08 %	
APCOA Parking Switzerland AG	Suisse	IG		41,86 %	
APCOA Parking Service Switzerland AG	Suisse	IG		82,08 %	
APCOA Hellas E.P.E.	Grèce	IG			Sortie
APCOA Parking Espagne S.A.	Espagne	IG		82,08 %	
Central Parking System Espagne CPSE S.A.	Espagne	IG		82,08 %	
Randparking N.V.	Belgique	M.E.E		34,47 %	
Palier Europcar					
Europcar Groupe S.A.	France	IG	100,00 %	85,35 %	
Europcar International S.A.S.U.	France	IG		85,35 %	
EC1	France	IG		85,35 %	
Europcar Holding S.A.S.	France	IG		85,35 %	
Securitifleet Holding S.A.	France	IG		84,73 %	
Securitifleet Holding Bis S.A.S.U.	France	IG		0,00 %	
EC Finance Plc	Royaume-Uni	IG		0,00 %	
FCT Sinople	France	IG		0,00 %	
EIS E.E.I.G.	France	IG		85,35 %	
Europcar France S.A.S.	France	IG		85,35 %	
Securitifleet S.A.S.U.	France	IG		84,73 %	
Securitifleet France Location S.A.S.U.	France	IG		84,73 %	
Parcoto Services E.U.R.L.	France	IG		85,35 %	
Europcar International S.A. und Co OHG	Allemagne	IG		85,35 %	
Europcar Autovermietung GmbH	Allemagne	IG		85,35 %	
Securitifleet GmbH	Allemagne	IG		8,50 %	
InterRent Immobilien GmbH	Allemagne	IG		85,35 %	
Car2Go Hamburg GmbH	Allemagne	M.E.E		64,01 %	
Car2Go Europe GmbH	Allemagne	M.E.E		21,34 %	Entrée

IG = Intégration globale.

M.E.E = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Ultramar Cars S.L.	Espagne	IG		85,35 %	
Europcar S.A.	Belgique	IG		85,35 %	
Europcar IB SA	Espagne	IG		85,35 %	
Securitifleet S.L.	Espagne	IG		4,23 %	
Europcar United Kingdom Limited	Royaume-Uni	IG		85,35 %	
Europcar Italia S.p.A.	Italie	IG		85,35 %	
Securitifleet S.p.A.	Italie	IG		84,77 %	
Europcar Internacional Aluger de Automovies, S.A.	Portugal	IG		85,34 %	
Monaco Auto Location SAM	France	IG		85,35 %	
PremierFirst Vehicle Rental EMEA Holdings Ltd	Royaume-Uni	IG		85,35 %	
PremierFirst Vehicle Rental Holdings Ltd	Royaume-Uni	IG		85,35 %	
PremierFirst Vehicle Rental Group Ltd	Royaume-Uni	IG		85,35 %	
PremierFirst Vehicle Rental Ltd	Royaume-Uni	IG		85,35 %	
Diplema 272 Ltd	Royaume-Uni	IG		85,35 %	
Diplema 274 Ltd	Royaume-Uni	IG		85,35 %	
Provincial Assessors Ltd	Royaume-Uni	IG		85,35 %	
PremierFirst Vehicle Rental Properties Ltd	Royaume-Uni	IG		85,35 %	
PremierFirst Vehicle Rental Pension Scheme Trustees Ltd	Royaume-Uni	IG		85,35 %	
PremierFirst Vehicle Rental Insurances Guernsey Ltd	Royaume-Uni	IG		85,34 %	
Europcar Group UK Ltd	Royaume-Uni	IG		85,35 %	
Provincial Securities Ltd	Royaume-Uni	IG		62,30 %	
PremierFirst Vehicle Rental German Holdings GmbH	Allemagne	IG		85,35 %	
PremierFirst Vehicle Rental GmbH	Allemagne	IG		85,35 %	
PremierFirst Vehicle Rental Franchising Ltd	Royaume-Uni	IG		85,35 %	
Euroguard	Gibraltar	IG		85,35 %	
Europcar Holding Property Ltd	Australie	IG		85,35 %	
Europcar Australia Pty Ltd	Australie	IG		85,35 %	
G1 Holdings Pty Ltd	Australie	IG		85,35 %	
CLA Holdings Pty Ltd	Australie	IG		85,35 %	
CLA Trading Pty Ltd	Australie	IG		85,35 %	
Eurofleet Sales Pty Ltd	Australie	IG		85,35 %	
Delta Cars & Trucks Rentals Pty Ltd	Australie	IG		85,35 %	
Eurofleet Pty Ltd	Australie	IG		85,35 %	
E Rent a car Pty Ltd	Australie	IG		85,35 %	
MVS Holdings (Australia) Pty Ltd	Australie	IG		85,35 %	
MVS Trading Pty Ltd	Australie	IG		85,35 %	
JSV Trading Pty Ltd	Australie	IG		85,35 %	
BAJV Pty Ltd	Australie	M.E.E		42,67 %	
SMJV Ltd	Nelle Zélande	IG		85,35 %	
BVJV Ltd	Nelle Zélande	IG		85,35 %	
Palier Elis					
Holdelis	France	IG	98,77 %	82,57 %	
M.A.J.	France	IG		82,57 %	
Les Lavandières	France	IG		82,57 %	
Régionale de Location et Services Textiles	France	IG		82,57 %	

IG = Intégration globale.

M.E.E = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Pierrette - TBA	France	IG		82,57 %	
Le Jacquard Français	France	IG		82,57 %	
Elis	France	IG		82,57 %	
Thimeau	France	IG		82,57 %	
Grenelle Service	France	IG		82,57 %	
Cassiopée	France	IG			Fusion
Société de Nettoyage et de désinfection d'Ivry	France	IG			Fusion
Maison de Blanc Berrogain	France	IG		82,57 %	
SOC	France	IG		82,57 %	
Blanchisserie Poulard	France	IG		82,57 %	
AD3	France	IG		82,57 %	
Novalis	France	IG		82,57 %	
SCI Château de Janville	France	IG		82,57 %	
Lovetra	France	IG		82,57 %	
GIE Eurocall Partners	France	IG		82,57 %	
Blanchisserie Moderne	France	IG		79,27 %	
SCI La Forge	France	IG		82,57 %	
Société de Participations Commerciales et Industrielles	France	IG		82,57 %	
SCI 2 Sapins	France	IG		82,57 %	
SHF Holding	France	IG		82,57 %	
SHF	France	IG		82,57 %	
Pôle Services	France	IG		82,57 %	Entrée
Ser-Konten France	France	IG		82,57 %	Entrée
Molinel	France	IG		82,57 %	
Guston Molinel	France	M.E.E		41,29 %	
Elis Holding GmbH	Allemagne	IG		82,57 %	
Elis Textil-Service GmbH	Allemagne	IG		82,57 %	
RWV Textilservice Beteiligungs GmbH	Allemagne	IG		82,57 %	
Schäfer Wäsche-Vollservice GmbH	Allemagne	IG		82,57 %	
Rolf und Horst Schäfer GmbH & Co. KG	Allemagne	IG		82,57 %	
Wolfperger Textilservice GmbH & Co. KG	Allemagne	IG		82,57 %	
Wolfperger Verwaltungs GmbH	Allemagne	IG		82,57 %	
Auxiliar Hotelera Arly	Andorre	IG		82,57 %	
Arly les Valls	Andorre	IG		82,57 %	
Hades	Belgique	IG		82,57 %	
Elis Participações Ltda	Brésil	IG		82,57 %	Entrée
Azelab Productos	Espagne	IG		82,57 %	
Elis Textilrenting SL	Espagne	IG		82,57 %	
Elis Servicios Hoteleros SL	Espagne	IG		82,57 %	
Elis Manomatic	Espagne	IG		82,57 %	
AF System	Italie	IG		82,57 %	
Rentex	Italie	IG		82,57 %	
Elis Luxembourg	Luxembourg	IG		82,57 %	
Gafides	Portugal	IG		82,57 %	
Spast	Portugal	IG		82,57 %	
Spast II LDA	Portugal	IG		82,57 %	
SNDI S.R.O.	Rep. Tchèque	IG		82,57 %	

IG = Intégration globale.

M.E.E = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Kennedy Hygiene Products LTD	Royaume-Uni	IG		82,57 %	
Kennedy Exports LTD	Royaume-Uni	IG		82,57 %	
Blanchâtel S.A.	Suisse	IG		82,57 %	
Blanchival S.A.	Suisse	IG		82,57 %	
Blanchisserie des Epinettes S.A.	Suisse	IG		82,57 %	
Blanchisserie des Epinettes, Acacias S.A.	Suisse	IG		82,57 %	
Großwäscherei Domeisen AG	Suisse	IG		61,93 %	Entrée
Hedena S.A.	Suisse	IG		82,57 %	
Laventex S.A.	Suisse	IG		82,57 %	
Lavopital S.A.	Suisse	IG		82,57 %	
Lavotel S.A.	Suisse	IG		82,57 %	
Lavotel Textilleasing GmbH	Suisse	IG		82,57 %	
LL La Lavanderie S.A.	Suisse	IG			Liquidation
SNDI (Suisse) S.A.	Suisse	IG		82,57 %	
Wäscherei Papritz AG	Suisse	IG		82,57 %	
Palier Foncia					
RES 1 - groupe consolidé	Luxembourg	M.E.E	40,83 %	34,50 %	
Palier Moncler					
Moncler - groupe consolidé	Italie	M.E.E	45,00 %	31,22 %	
Palier Financière Truck (Investissement)					
Financière Truck (Investissement) - groupe consolidé	France	M.E.E	19,91 %	13,22 %	
Palier Intercos					
Broletto 1	Italie	IG	100,00 %	84,73 %	
Intercos Groupe - groupe consolidé	Italie	M.E.E	39,63 %	33,58 %	
Palier Rexel					
Ray France Investment	France	IG	98,44 %	98,44 %	
Ray Investment - groupe consolidé	Luxembourg	M.E.E	31,29 %	30,80 %	
Activité « Eurazeo PME »					
Eurazeo PME Capital	France	IG	100,00 %	100,00 %	
FCPR OFI PEC 1	France	IG	100,00 %	100,00 %	
FCPR OFI PEC 2	France	IG	100,00 %	100,00 %	
FCPR Eurazeo PME FONDS 3	France	IG	100,00 %	100,00 %	Entrée
The Flexitallic Group					
The Flexitallic Group (ex FDS Group)	France	IG	61,86 %	61,86 %	
Financière de Siam	France	IG			Fusion
Siem Supranite	France	IG		61,86 %	
Induseal	Allemagne	IG		61,86 %	
Novus Finance	Royaume-Uni	IG		61,86 %	
Novus Holdings Ltd	Royaume-Uni	IG		61,86 %	
Novus Sealing Ltd	Royaume-Uni	IG		61,86 %	
RSS Sealing Ltd	Royaume-Uni	IG			Dissolution
FGI Acquisition Corp.	Etats-Unis	IG		61,86 %	
The Flexitallic Group Inc.	Etats-Unis	IG		61,86 %	
Flexitallic Investments	Etats-Unis	IG		61,86 %	

IG = Intégration globale.

M.E.E = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Flexitallic Inc.	Etats-Unis	IG		61,86 %	
Equiter S.A. de C.V.	Mexique	M.E.E		30,31 %	
Flexitallic Ltd	Royaume-Uni	IG		61,86 %	
Flexitallic LP	Etats-Unis	IG		61,86 %	
FST	Chine	IG		61,86 %	
Novus Sealing Caspian LLP	Kazakhstan	M.E.E		30,31 %	
Novus Sealing Middle East LLC	EAU	IG		49,49 %	
New Seal Finance Ltd	Royaume-Uni	IG		61,86 %	
New Seal Gaskets	Royaume-Uni	IG		61,86 %	
Sealex Ltd	Royaume-Uni	IG		61,86 %	
AGS Flexitallic Inc.	Canada	IG		61,86 %	Entrée
Custom Rubber Products LLC	Etats-Unis	IG		61,86 %	Entrée
Flexitallic Middle East LLC	Arabie Saoudite	IG		30,93 %	Entrée
<i>Gault & Frémont</i>					
Gault Invest	France	IG	74,18 %	74,18 %	
Financière Gault & Frémont	France	IG		74,18 %	
SAS Gault & Frémont	France	IG		74,18 %	
SAS BIO FOOD PACK	France	IG		74,18 %	
SAS Mongolfier Fils & Cie	France	IG		74,18 %	
<i>Fondis Bioritech</i>					
Holding Européenne d'Investissement SAS	France	IG	44,86 %	44,86 %	
Fondis Electronic SAS	France	IG		44,86 %	
SAS Bioritech	France	IG		44,86 %	
<i>Dessange International</i>					
D. Participations	France	IG	73,74 %	73,74 %	
Financière D.	France	IG		73,74 %	
Dessange International	France	IG		72,28 %	
CA France	France	IG		73,73 %	
DBA	France	IG		73,65 %	
DB Franchise	Belgique	IG		73,74 %	
DF Export	France	IG		73,74 %	
DF France	France	IG		73,67 %	
JD Salons	France	IG		73,74 %	
F.E.I.	Italie	IG		39,45 %	
JD Boulogne	France	IG		62,68 %	
JD Capillaire	France	M.E.E		18,44 %	
JD Élysées	France	IG		73,73 %	
JD Opéra	France	IG			Fusion
JD Parly 2	France	IG		66,37 %	
CA Salons	France	IG		73,74 %	
Solaita	France	IG		73,00 %	
DJD USA	Etats Unis	IG		73,74 %	
EJD USA	Etats Unis	IG		73,74 %	
New FBS USA	Etats Unis	IG		73,74 %	
Dessange International Inc.	Etats-Unis	IG		72,59 %	Entrée
Fantastic Sams International Corp	Etats-Unis	IG		73,74 %	Entrée
Fantastic Sams Franchise Corp	Etats-Unis	IG		73,74 %	Entrée
Fantastic Sams Salons Corp	Etats-Unis	IG		73,74 %	Entrée

IG = Intégration globale.

M.E.E = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Fantastic Sams Distribution Corp	Etats-Unis	IG		73,74 %	Entrée
Fantastic Sams Retail Corp	Etats-Unis	IG		73,74 %	Entrée
EBN Enterprises Inc.	Etats-Unis	IG		73,74 %	Entrée
Berard Industries	Etats-Unis	IG		73,74 %	Entrée
Camille Albane USA Inc.	Etats-Unis	IG		73,74 %	Entrée
C.Alb Salons Inc.	Etats-Unis	IG		73,74 %	Entrée
C.Alb Franchising Inc.	Etats-Unis	IG		73,74 %	Entrée
<i>Léon de Bruxelles</i>					
Léon Invest 1	France	IG	59,38 %	59,38 %	
Léon Invest 2	France	IG		59,38 %	
Léon de Bruxelles SA	France	IG		59,38 %	
Maison de la Bastille SAS	France	IG		59,33 %	
Société de restauration Montparnasse SAS	France	IG		59,34 %	
Société de restauration et d'alimentation SAS	France	IG		59,37 %	
SE2C SAS	France	IG		59,28 %	
Resto Les Halles SNC	France	IG		59,38 %	
Resto Italiens SNC	France	IG		59,38 %	
Resto Saint-Germain SNC	France	IG		59,38 %	
Resto Bezons SNC	France	IG		59,38 %	
Resto Montlhéry SNC	France	IG		59,38 %	
Resto Pierrefitte SNC	France	IG		59,38 %	
Resto Rosny SNC	France	IG		59,37 %	
LDB développement international SARL	France	IG		59,38 %	
Resto Belle Epine SNC	France	IG		59,38 %	
Resto Bonneuil SNC	France	IG		59,38 %	
Resto Eragny SNC	France	IG		59,38 %	
Société Parisienne de Restauration SAS	France	IG		59,33 %	
232 SCI	France	IG		59,38 %	
Resto Trappes SNC	France	IG		59,38 %	
Resto Tours SNC	France	IG		59,38 %	
Resto Villiers SNC	France	IG		59,38 %	
Resto Convention SNC	France	IG		59,38 %	
Resto Vélizy SNC	France	IG		59,38 %	
Resto L'Isle Adam SNC	France	IG		59,38 %	
Resto Gobelins SNC	France	IG		59,38 %	
Resto Melun SNC	France	IG		59,38 %	
Resto Vandoeuvre SNC	France	IG		59,38 %	
Resto Aulnay SNC	France	IG		59,38 %	
Resto Caen SNC	France	IG		59,38 %	
Resto Bobigny SNC	France	IG		59,38 %	
Resto Noyelles Godault SNC	France	IG		59,38 %	
Resto Viry SNC	France	IG		59,38 %	
Resto Mareuil SNC	France	IG		59,38 %	
Resto Montpellier SNC	France	IG		59,38 %	
Resto Wasquehal SNC	France	IG		59,38 %	
Resto Pessac SNC	France	IG		59,38 %	
Resto Dunkerque SNC	France	IG		59,38 %	
Resto Clermont-Ferrand SNC	France	IG		59,38 %	

IG = Intégration globale.

M.E.E = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Société des restaurants GARI'S SA	France	IG		59,38 %	
Ecole Léon SAS	France	IG		59,38 %	
Resto Essey Les Nancy SNC	France	IG		59,38 %	
SNC Resto Creil	France	IG		59,38 %	
SNC Resto Beauvais	France	IG		59,38 %	
SNC Resto Le Mans	France	IG		59,38 %	
SNC Resto Chartres	France	IG		59,38 %	
SNC Resto Valenciennes	France	IG		59,38 %	
SAS Chartres barjouville DA	France	IG		56,71 %	
SAS Amiens Glisy	France	IG		59,38 %	
SAS Lyon Mezieu	France	IG		59,38 %	
SAS Resto BESANCON	France	IG		59,38 %	
SAS Resto METZ	France	IG		59,38 %	
SAS Resto LIMOGES DA	France	IG		56,71 %	
SAS Resto BOURGES DA	France	IG		56,71 %	
SAS Leon IMMO	France	IG		59,38 %	
SAS Resto DEV Leon 6 - ARRAS	France	IG		59,38 %	
SAS Resto DEV Leon 7	France	IG		59,38 %	
SAS DEV Leon 2011	France	IG		59,38 %	
SAS Resto LEZENNES	France	IG		59,38 %	
SAS ARRAS DA	France	IG		56,71 %	
SAS Leon IMMOBAC	France	IG		59,38 %	
SAS Resto Nantes	France	IG		59,38 %	
SAS Resto DEV Leon 13	France	IG		59,38 %	
SAS OH MARIE SI TU SAVAIS	France	IG		59,38 %	Entrée
SAS DEV LEON14	France	IG		59,38 %	Entrée
SAS DEV LEON15	France	IG		59,38 %	Entrée
Mors Smitt					
MSH SAS	France	IG			Sortie
MS Relais SAS	France	IG			Sortie
Mors Smitt Netherland BV	Pays-Bas	IG			Sortie
Hoorwood BV	Pays-Bas	IG			Sortie
Nieaf Smitt BV	Pays-Bas	IG			Sortie
Mors Smitt Technologies Inc.	Etats-Unis	IG			Sortie
Mors Smitt Asia Limited	Hong Kong	IG			Sortie
Zhongshan MorsSmitt Relays Ltd	Chine	IG			Sortie
Mors Smitt UK Ltd	Royaume-Uni	IG			Sortie
Activité « Eurazeo Croissance »					
Palier 3S					
Legendre Holding 23	France	IG	100,00 %	100,00 %	
3SP Group	France	IG	86,01 %	86,01 %	
Avensys Inc.	Canada	IG		86,01 %	
ITF Laboratories Inc.	Canada	IG		42,15 %	
Coset	Corée	IG		16,77 %	
Palier Fonroche					
Legendre Holding 25	France	IG	100,00 %	100,00 %	
Fonroche Energie SAS - groupe consolidé	France	M.E.E	39,26 %	39,26 %	

IG = Intégration globale.

M.E.E = Mise en équivalence.

Entités ad hoc consolidées - Groupe Europcar

Dans le cadre du programme de titrisation portant sur une partie du financement de la flotte en Allemagne, en France, en Italie et en Espagne, des entités ad hoc dénommées SecuritiFleet ont été créées dans chacun de ces pays et sont soit détenues à 100 %, soit contrôlées (participation supérieure à 90 %) par l'une des entités ad hoc suivantes : « SecuritiFleet Holding S.A. » ou « SecuritiFleet Holding Bis S.A.S. », toutes deux immatriculées en France. Le Groupe consolide toutes les entités SecuritiFleet, c'est-à-dire les quatre sociétés SecuritiFleet locales ainsi que les deux sociétés holding SecuritiFleet, qui ont été créées avec des objectifs spécifiques définis par Europcar Groupe.

Les filiales opérationnelles du Groupe situées en France, en Espagne, au Royaume-Uni, au Portugal, en Belgique, en Suisse, en Italie (depuis le 1^{er} janvier 2008) et en Allemagne (depuis le 1^{er} avril 2008) souscrivent une police d'assurance auprès d'entités de Chartis (ex AIG), qui

réassure une partie des risques auprès d'une cellule de réassurance hébergée par Euroguard, une compagnie de type « Protected Cell Company ». Le Groupe détient une cellule de réassurance (9) au sein d'Euroguard, qui est consolidée depuis janvier 2006. Les entités locales d'Europcar financent une partie significative des risques au travers d'un dispositif de financement déductible qui est géré via une autre cellule (0) au sein d'Euroguard agissant en qualité de simple gestionnaire de fonds. Les fonds hébergés dans cette cellule sont également consolidés.

PremierFirst Vehicle Rental Holdings Limited détient 100 % de PremierFirst Vehicle Rental Insurances Guernsey Limited, une société captive basée à Guernesey dans les îles anglo-normandes. ECG exerce deux types d'activités : l'assistance dépannage et l'assurance accident. Les bénéfices de ces activités peuvent en grande partie être distribués par la captive dans le respect de règles strictes. 90 % des bénéfices doivent être distribués dans les 18 mois suivant la clôture.

Depuis janvier 2008, PremierFirst Vehicle Rental Limited adhère à l'assurance groupe décrite au premier paragraphe ci-dessus.

NOTE 26 Autres informations

Politique de gestion des risques

Les informations relatives à la politique de gestion des risques, au risque de taux et de crédit figurent dans la section 3.4 - Gestion des risques - Facteurs de risques et assurances du Document de référence.

Événements post-clôture

Les événements post-clôture figurent dans la section 4.8 - Événements postérieurs à la clôture du Document de référence.

Honoraires d'audit du Groupe

Les honoraires d'audit comptabilisés en charge au sein du Groupe se détaillent comme suit :

(En milliers d'euros)	Mazars			%	PricewaterhouseCoopers			%	Autres *	2012
	Eurazeo	Filiales	Total		Eurazeo	Filiales	Total			
Audit légal										
<i>Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés</i>	385	787	1 172	92 %	504	4 218	4 721	66 %	1 115	7 008
<i>Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes</i>	32	46	78	6 %	17	2 123	2 141	30 %	2	2 221
Autres prestations rendues par les réseaux										
<i>Juridique, fiscal, social</i>		23	23	2 %		230	230	3 %	91	343
<i>Autres</i>		6	6	0 %		54	54	1 %		60
TOTAL HONORAIRES EN CHARGES	418	862	1 279	100 %	521	6 625	7 146	100 %	1 207	9 633

* Prestations rendues aux filiales seulement.

(En milliers d'euros)	Mazars			%	PricewaterhouseCoopers			%	Autres *	2011
	Eurazeo	Filiales	Total		Eurazeo	Filiales	Total			
Audit légal										
<i>Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés</i>	303	708	1 011	88 %	444	3 362	3 806	70 %	898	5 715
<i>Autres diligences et prestations directement liées à la mission de Commissaire aux comptes</i>	24	13	37	3 %	560	734	1 294	24 %	90	1 421
Autres prestations rendues par les réseaux										
<i>Juridique, fiscal, social</i>		56	56	5 %		321	321	6 %	103	479
<i>Autres</i>		49	49	4 %		13	13	0 %	371	433
TOTAL HONORAIRES EN CHARGES	327	826	1 153	100 %	1 004	4 428	5 433	100 %	1 462	8 048

* Prestations rendues aux filiales seulement.

Les honoraires comptabilisés en autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes concernent essentiellement des diligences relatives aux investissements, au développement durable, à l'ANR et à diverses opérations financières.

Pour des raisons d'efficacité de l'audit, Eurazeo souhaite qu'au moins un des deux membres de son collège de Commissaires aux comptes (PricewaterhouseCoopers Audit ou Mazars) soit auditeur statutaire dans ses différentes participations consolidées par intégration globale, selon une répartition aussi équilibrée que possible. Le remplacement d'un membre du collège en 2011 est venu modifier la répartition des mandats qui préexistait, ce qui a conduit à la situation reflétée dans le tableau des honoraires.

Engagements hors bilan

(En millions d'euros)	31/12/2012					31/12/2011	
	Total	Holding	Eurazeo Capital	Eurazeo PME	Eurazeo Croissance	Eurazeo Patrimoine	
Engagements donnés	(5 194,2)	(864,8)	(4 159,3)	(63,9)	(8,0)	(98,2)	(5 690,0)
Créances cédées non échues (bordereaux Dailly...)	(577,2)		(577,2)				(323,4)
Nantissements, hypothèques et sûretés réelles							
+ Titres Danone (cours à la date de clôture)	(820,1)	(820,1)					(798,2)
+ Titres Accor et Edenred (cours à la date de clôture)	(1 152,9)		(1 152,9)				(890,3)
+ Autres nantissements, hypothèques et sûretés réelles	(253,1)		(232,7)		(4,4)	(16,0)	(521,7)
Engagements d'achats de véhicules	(379,2)		(379,2)				(1 043,2)
Avals, cautions et garanties données	(102,9)		(79,8)	(1,1)	(0,2)	(21,8)	(141,9)
Contrats de location simple							
+ Paiements minim. contrats de location simple non résiliables (à moins d'un an)	(436,1)		(426,4)	(9,7)			(446,4)
+ Paiements minim. contrats de location simple non résiliables (entre 1 et 5 ans)	(644,6)		(606,5)	(38,1)			(691,8)
+ Paiements minim. contrats de location simple non résiliables (à plus de 5 ans)	(717,4)		(702,4)	(15,0)			(743,5)
Garanties de passif	(21,7)	(21,5)	(0,2)				(22,2)
Autres engagements donnés							
+ Colyzeo et Colyzeo II	(47,0)	(23,1)				(23,9)	(51,4)
+ Acquisition d'immobilisations corporelles	(2,0)		(2,0)				0,0
+ Gage sur stocks	(3,4)				(3,4)		(3,6)
+ Promesse de vente	(30,5)					(30,5)	0,0
+ Autres	(6,0)					(6,0)	(12,4)
Engagement reçu	1 172,6	1 000,0	39,0	18,8	2,3	112,5	1 230,4
Engagement de souscription des « limited partners » de Eurazeo Part./Eurazeo Part. B	0,0						4,3
Nantissements hypothèques et sûretés réelles	2,3				2,3		2,3
Avals, cautions et garanties reçues	17,6		10,9	0,4		6,3	20,2
Garanties de passif	28,2		28,2				31,6
Crédit syndiqué	1 000,0	1 000,0					1 000,0
Autres engagements reçus	124,7			18,5		106,2	172,2

Activité « Holding »

ENGAGEMENTS D'EURAZEO

L'ensemble des engagements significatifs du groupe Eurazeo selon les normes comptables en vigueur, à l'exception des engagements liés à des pactes d'actionnaires couverts par une obligation de confidentialité, sont décrits ci-après :

Engagements de garantie donnés

Dans le cadre des lignes de crédit de Colyzeo II et pendant la durée du Partnership Agreement Colyzeo Capital LLC, Eurazeo a garanti

les engagements pris par Eurazeo Real Estate Lux dans Colyzeo II, pour un montant global de 60 millions d'euros. La somme des engagements résiduels au 31 décembre 2012 s'élève à 23,1 millions d'euros.

Autres engagements donnés

Dans le cadre de la cession à Carlyle des titres groupe B&B Hotels (« GBB ») le 28 septembre 2010, Eurazeo a consenti plusieurs garanties :

- + une garantie générale portant sur les déclarations usuelles relatives à l'ensemble des sociétés du groupe B&B Hotels ;

- ✦ une garantie spécifique destinée à couvrir les risques liés aux contentieux Gérant-Mandataire nés avant le 31 mars 2012 ; l'indemnisation due au titre de cette garantie est plafonnée à 14,6 millions d'euros, la quote-part maximum d'Eurazeo à hauteur de sa détention directe et indirecte dans GBB s'élevant à 10,5 millions d'euros, dont 0,5 million 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.

Eurazeo s'est engagée le 8 novembre 2012 à l'égard des actionnaires minoritaires de Ray France Investment SAS à faciliter leur sortie de cette société sous réserve que Ray Investment S.à.r.l. cède dans l'intervalle un nombre de titres Rexel correspondant à la quote-part du capital détenue indirectement par ces actionnaires minoritaires et distribuée à Ray France Investment SAS le produit de cette vente. Eurazeo a ensuite la faculté d'acquérir ou de faire acquérir les actions des actionnaires minoritaires. Au 31 décembre 2012, l'engagement résiduel d'Eurazeo porte sur 761 294 actions Ray France Investment SAS. Cet engagement s'est éteint fin février 2013.

Engagements reçus

Le 13 juillet 2011, Eurazeo a obtenu d'un syndicat de banques un prêt d'un milliard d'euros sur 5 ans. Au 31 décembre 2012, aucun montant n'était utilisé et l'engagement global reçu par Eurazeo s'élève à 1 milliard d'euros.

Garantie de passifs reçue

Dans le cadre de l'acquisition par Immobilière Bingen des titres de la société ANF Immobilier, une convention de garantie d'actif et de passif a été conclue le 1^{er} mars 2005 avec Finaxa, cédant des titres ANF Immobilier. Suite à la dissolution sans liquidation d'Immobilière Bingen et à la transmission universelle de son patrimoine à Eurazeo, Eurazeo s'est substituée à Immobilière Bingen dans tous ses droits et obligations au titre de cette convention. La garantie a expiré, sauf en ce qui concerne notamment certains biens immobiliers pour lesquels la garantie n'est pas limitée, ni dans son montant ni dans le temps et pour certains dommages en matière fiscale, parafiscale, de sécurité sociale et douanière, qui ne seraient pas prescrits.

Engagements de conservation des titres donnés

Dans le cadre de la garantie de l'investissement d'Eurazeo Real Estate Lux dans Colyzeo II, Eurazeo s'est engagé à détenir 100 % du capital d'Eurazeo Real Estate Lux.

ENGAGEMENTS DE LEGENDRE HOLDING 22

Dans le cadre de l'émission par Eurazeo d'obligations échangeables en actions existantes de Danone détenues par la société Legendre Holding 22, cette dernière a consenti à Eurazeo une promesse de vente portant sur 16 433 370 actions Danone sous réserve d'ajustements liés à d'éventuelles opérations sur le capital de Danone.

Au titre d'une délégation conclue avec Eurazeo, Legendre Holding 22 s'est engagée en qualité de délégué vis-à-vis des porteurs d'obligations à livrer les actions Danone conformément aux modalités des obligations. Cette obligation de livraison est garantie par le nantissement du compte titres sur lequel les actions Danone susceptibles d'être livrées sont créditées. Au 31 décembre 2012, 16 433 370 actions Danone figurent sur le compte titres nanti, correspondant à une valeur de 820,1 millions d'euros (sur la base du cours de bourse à la clôture).

ENGAGEMENT REÇU PAR REDBIRDS US LP

Dans le cadre de la cession par RedBirds US LP à FC Co-Investment Limitpar LLC, une entité du groupe Colony, des intérêts détenus dans FC Co-Investment Partner LP le 26 août 2009 pour 1 dollar, RedBirds US LP bénéficie d'une clause de retour à meilleure fortune de 80 % sur l'éventuel profit que FC Co-Investment Limitpar LLC ou toute entité du groupe Colony générerait lors de la cession ultérieure de ces titres à un tiers.

Activité « Eurazeo Capital »

ENGAGEMENTS DES SOCIÉTÉS DU GROUPE EUROPCAR

Europcar Groupe et certaines de ses filiales Europcar ont fourni des garanties dans le cadre normal de l'activité, notamment pour l'obtention de lignes de crédits. Au 31 décembre 2012, le montant total des garanties accordées s'élevait à 78,5 millions d'euros. Europcar a des engagements relatifs à des contrats de location simple, correspondant à des actifs de flotte à hauteur de 225,4 millions d'euros et à d'autres actifs à hauteur de 137,7 millions d'euros (somme des paiements minimaux). L'essentiel des autres actifs correspond à des baux d'agences.

Par ailleurs, les engagements donnés dans le cadre des contrats d'achat de la flotte de véhicules s'élèvent à 379,2 millions d'euros au 31 décembre 2012 pour l'ensemble du Groupe.

ENGAGEMENTS DES SOCIÉTÉS DU GROUPE APCOA

Au 31 décembre 2012, le montant total des loyers à régler jusqu'à l'échéance des baux s'élevait à 1 353,0 millions d'euros.

Enfin, dans le cadre des « Facilities Agreement » (accord de financement) en date du 23 avril et au 10 août 2007, les sociétés suivantes du groupe APCOA ont accordé des nantissements et des délégations de créances :

Sociétés du groupe APCOA	Délégations de créances	Cptes bancaires nantis	Titres nantis
APCOA Parking Holdings GmbH	oui	oui	oui
APCOA Parking AG	oui	oui	oui
APCOA Autoparking GmbH	oui	oui	oui
APCOA Parking Holdings UK Ltd.	oui	oui	oui
APCOA Parking (UK) Ltd.	oui	oui	oui
APCOA Facilities Management (UK) Limited	oui	oui	oui
APCOA Facilities Management (Harrow) Limited	oui	oui	
APCOA Parking Services (UK) Ltd.	oui	oui	oui
EuroPark Holding AS	oui	oui	oui
EuroPark Scandinavia AS, Norway	oui	oui	oui
EuroPark AS, Norway	oui	oui	oui
EuroPark Svenska AB	oui	oui	oui
Parking Holdings Danmark ApS	oui	oui	oui
EuroPark A/S	oui	oui	oui
APCOA Holding Italia S.r.l.	oui	oui	oui
APCOA Parking Italia S.p.A.	oui		oui
APCOA Parking Austria GmbH	oui	oui	oui
APCOA Belgium NV	oui	oui	oui

En dehors des nantissements sur les titres consolidés, les nantissements s'élèvent à un montant global de 232,5 millions d'euros.

ENGAGEMENTS DE LEGENDRE HOLDING 19

La société Legendre Holding 19 a consenti, dans le cadre du refinancement de l'acquisition de sa participation dans les sociétés Accor et Edenred, des nantissements de comptes d'instruments financiers, pour la durée du financement, soit jusqu'au 15 novembre 2015. Au 31 décembre 2012, les nantissements portent sur un total

de 23 061 291 actions Accor et 23 061 291 actions Edenred, soit une valeur de 1 152,9 millions d'euros sur la base des cours de clôture.

Ce financement est également basé sur les principes de « Loan To Value » (LTV) classiques. Dans ce cadre, Eurazeo a la possibilité d'effectuer de manière volontaire des versements par anticipation pour réduire le LTV ou de livrer des titres. Ces montants rémunérés sont récupérables sous certaines conditions. Le LTV est défini par le rapport entre le montant de la dette mise en place lors de l'acquisition d'un actif et le cours de bourse de celui-ci. Au 31 décembre 2012, il n'existe toutefois aucune somme mobilisée au titre de ce mécanisme.

ENGAGEMENT DES SOCIÉTÉS DU GROUPE ELIS

Engagements donnés

En garantie du financement souscrit par le Groupe lors de l'acquisition de Novalis, la société HoldElis et certaines de ses filiales ont donné aux prêteurs, représenté par la banque BNP Paribas, les engagements suivants :

Sociétés du groupe Elis	Éléments donnés en nantissement		
	Titres	Cptes bancaires de la société	Autres engagements donnés
Holdelis		oui	(1)
Novalis	oui	oui	(3)
M.A.J.	oui	oui	(2) / (3) / (4)
SPCI	oui		
Pierrette TBA	oui		
Grenelle Service	oui		
Les Lavandières	oui		
RLST	oui		
Hadès	oui		
Lavotel	oui		(5)
Hedena	oui		(5)
Kennedy Hygiène Products	oui		

(1) Holdelis a nanté sa créance sur les vendeurs des actions Novalis et a nanté sa créance sur les fournisseurs des rapports établis à l'occasion de la cession des actions de Novalis.

(2) M.A.J. a consenti un nantissement portant sur la marque Elis.

(3) Novalis et M.A.J. ont conclu un acte de cession de créances professionnelles portant sur les prêts et avances en comptes courants au bénéfice des sociétés du groupe Holdelis.

(4) M.A.J. a conclu un acte de cession de créances commerciales qu'elle détient vis-à-vis de ses clients.

(5) M.A.J. a consenti une délégation de paiement des indemnités éventuelles à recevoir au titre de la garantie de passif.

Les cessions de créances commerciales du groupe Elis s'élèvent à 577,3 millions d'euros et les autres engagements donnés s'élèvent à 0,4 million d'euros.

Les avals, cautions et garanties donnés par les sociétés du Groupe s'élèvent, au 31 décembre 2012, à 3,2 millions d'euros.

Le montant total des loyers à régler jusqu'à l'échéance des baux s'élève à 19,1 millions d'euros au 31 décembre 2012.

Engagements reçus

✦ Dans le cadre de diverses acquisitions de sociétés, le Groupe bénéficie au 31 décembre 2012 de garanties de passif pour un montant global de 28,2 millions d'euros.

✦ Les avals, cautions et garanties reçues par Elis au 31 décembre 2012 s'élevaient à 8,1 millions d'euros.

Activité « Eurazeo PME »

ENGAGEMENTS DU GROUPE EURAZEO PME

Les engagements reçus concernent les lignes de crédit à tirer accordées par les banques dans le cadre d'opérations d'investissement à venir dont disposent certaines participations.

Les engagements donnés correspondent principalement à des promesses de bail à construction signées par Léon de Bruxelles dans le cadre du développement de son parc de restaurant ainsi que des contrats de location financière et de crédit-bail souscrits par The Flexitalic Group.

Dans le cadre de la cession de Mors Smitt, une garantie de passif a été accordée pour un montant maximum de 2,5 millions d'euros pour l'ensemble des risques sur une période de 18 mois à l'exception des risques fiscaux sur 4 ans.

Activité « Eurazeo Croissance »

ENGAGEMENTS DE LEGENDRE HOLDING 25

Suite au reclassement par Eurazeo de sa participation au capital de la société Fonroche Énergie SAS auprès de Legendre Holding 25 le 22 juillet 2010, Legendre Holding 25 s'est substituée à Eurazeo dans tous ses droits et obligations résultant du protocole d'investissement en date du 16 avril 2010 et du pacte d'actionnaires signé le 5 mai 2010. Ainsi, Legendre Holding 25 s'est engagée à acquérir 150 100 actions Fonroche Énergie auprès d'une fondation à créer par l'un des fondateurs du groupe Fonroche pour un prix global de 1 million d'euros. Legendre Holding 25 s'est par ailleurs engagée à conserver les titres Fonroche Énergie pendant une durée de 5 ans jusqu'au 5 mai 2015.

Aux termes d'un protocole d'accord en date du 14 juin 2011, Legendre Holding 25 s'est engagée (i) à souscrire à une ou plusieurs augmentations de capital de Fonroche Énergie dans la limite de 15 millions d'euros et (ii) à conclure avec certains actionnaires une promesse de vente exerçable au prix de souscription de l'augmentation de capital de 2011 en cas de projet de cession de plus de 25 % du capital de la Société et portant sur un nombre de titres qui sera déterminé en fonction du rendement réalisé par Eurazeo.

Des augmentations de capital pour un montant total de 15 millions d'euros ont été réalisées entre juin 2011 et mars 2012 et une promesse de vente a été signée le 26 décembre 2011, pour une durée indéterminée.

ENGAGEMENTS DE LEGENDRE HOLDING 23

Garantie de passifs reçue

Dans le cadre de l'acquisition de la société 3S Photonics SAS, les actionnaires vendeurs, Alexandre Krivine, Shoreward Asset Management et Didier Sauvage ont accordé le 11 octobre 2011 à Legendre Holding 23 certaines garanties liées aux passifs éventuels de la société 3S Photonics. Ces garanties expireront à l'expiration des durées de prescription en matières fiscale, sociale et douanière et au deuxième anniversaire de l'acquisition pour les autres matières.

Activité « Eurazeo Patrimoine »

ENGAGEMENTS D'ANF IMMOBILIER

Engagements donnés

En contrepartie de l'emprunt de 250 millions d'euros sur 7 ans accordé par un pool bancaire emmené par Crédit Agricole CIB, les garanties suivantes ont été données :

- + nantissement des comptes courants bancaires ;
- + cession « Dailly » des primes d'assurance des immeubles.

Des cautions bancaires ont été données, à hauteur de 22 millions d'euros, en garantie du paiement du prix d'acquisition de l'immeuble Milky Way à Lyon et en garantie des paiements dus au titre du marché de travaux portant sur l'îlot 34 à Marseille.

Des promesses de vente ont été signées portant sur 7 B&B Hôtels et plusieurs immeubles à Marseille.

Engagements reçus

Les engagements hors bilan courants, reçus par ANF Immobilier, correspondent essentiellement aux soldes de crédit non utilisés à la date de clôture :

- + ANF Immobilier a contracté plusieurs crédits. À ce titre les ouvertures de crédit non encore utilisées s'élèvent à 98 millions d'euros.

ENGAGEMENTS DE EURAZEO REAL ESTATE LUX :

Eurazeo Real Estate Lux, s'est engagée à investir 228,0 millions d'euros dans les fonds Colyzeo et Colyzeo II, fonds immobiliers créés en partenariat avec Colony Capital. L'engagement résiduel au 31 décembre 2012 s'élève à 23,9 millions d'euros.

NOTE 27 Actifs et passifs détenus en vue de la vente

Des processus de cession d'actifs sont en cours, ainsi le montant des actifs et passifs afférents ont été reclassés au 31 décembre 2012 dans le bilan.

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2012	31/12/2011
Immeubles de placement destinés à être cédés	4	33 064	5 591
Autres actifs destinés à être cédés		26 712	-
Actifs destinés à être cédés		59 776	5 591
Autres passifs destinés à être cédés		5 571	-
Passifs destinés à être cédés		5 571	-

5.7 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2012, sur :

- ✦ le contrôle des comptes consolidés de la société Eurazeo, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- ✦ la justification de nos appréciations ;
- ✦ la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS, tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II. Justification des appréciations

Les estimations comptables concourant à la préparation des comptes ont été réalisées dans un environnement incertain, lié à la crise des finances publiques de certains pays de la zone Euro. Cette crise s'accompagne d'une crise économique et de liquidité, qui rend difficile l'appréhension des perspectives économiques. C'est dans ce contexte, qu'en application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce, nous avons procédé à nos propres appréciations et nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- ✦ Comme précisé dans le paragraphe « Estimations et jugements comptables déterminants » de la partie I « Méthodes et principes comptables - mise en conformité » de l'annexe aux comptes consolidés, le groupe Eurazeo est amené à effectuer des estimations et à émettre des hypothèses pour préparer ses états financiers. Ces estimations comptables significatives concernent notamment l'évaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition, des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée, des participations dans les entreprises associées, de la durée d'utilité des articles donnés en location du groupe Elis et de l'évaluation à la juste valeur des immeubles de placement.
 - ▶ S'agissant des écarts d'acquisition, des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée et des participations dans les entreprises associées, nos travaux ont notamment consisté à examiner les modalités de mise en œuvre des tests de dépréciation réalisés, des données utilisées et à apprécier les hypothèses retenues. Nous avons revu les calculs effectués par le groupe Eurazeo et vérifié que les Notes 1, 2 et 6 de l'annexe aux comptes consolidés donnent une information appropriée.
 - ▶ Concernant le changement d'estimation comptable relatif à la durée d'utilité des immobilisations du groupe Elis, nos travaux ont consisté à apprécier les données et hypothèses sur lesquelles se fonde le changement d'estimation et, à revoir les calculs effectués par le groupe Elis. Nous nous sommes également assurés du caractère approprié de la méthode retenue et de l'information donnée dans la Note 3 de l'annexe.
 - ▶ En ce qui concerne l'évaluation à la juste valeur des immeubles de placement, nos travaux ont notamment consisté à examiner les données utilisées et à apprécier les hypothèses retenues ainsi que les évaluations qui en résultent. Nous avons également vérifié que la juste valeur des immeubles de placement telle que présentée dans le bilan consolidé était déterminée sur la base d'évaluations réalisées par des experts immobiliers indépendants selon les modalités décrites dans la Note 4 « Immeubles de placement et revenus immobiliers » de l'annexe aux comptes consolidés.

- ✦ S'agissant des provisions, en particulier les passifs liés aux avantages au personnel, les provisions pour sinistres/remise en état et les provisions pour litiges et autres provisions, nous avons apprécié les méthodes et hypothèses selon lesquelles ces provisions ont été constituées, et vérifié que les Notes 12 et 13 de l'annexe aux comptes consolidés donnent une information appropriée.
- ✦ Pour la valorisation des instruments financiers à la juste valeur, le groupe Eurazeo utilise des modèles internes intégrant des données de marché à la date de clôture. Nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses retenues. Nous avons également vérifié que la Note 15 de l'annexe aux comptes consolidés donne une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au Groupe données dans le Rapport de Gestion du Directoire.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Courbevoie, le 5 avril 2013

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Rémi Didier

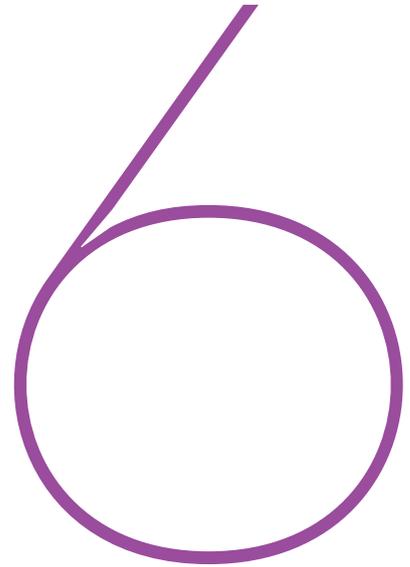
Pierre Clavié

Mazars

Guillaume Potel

Isabelle Massa





COMPTES SOCIAUX

.....

6.1	Bilan	234
6.2	Compte de résultat	236
6.3	Annexe aux comptes sociaux	237
6.3.1	Principes et méthodes comptables	238
6.3.2	Méthodes appliquées	238
6.3.3	Informations complémentaires	240
6.3.4	Inventaire du portefeuille	256
6.3.5	Tableau des filiales et participations	258
6.3.6	Tableau de flux de trésorerie	262
6.4	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	263
6.5	Tableau des Résultats des 5 derniers exercices	264

.....

6.1 BILAN

Actif

(En milliers d'euros)	Notes	31/12/2012			31/12/2011
		Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net
Actif immobilisé					
Immobilisations incorporelles	1	3 519	575	2 944	71
Immobilisations corporelles	1	5 234	3 353	1 881	2 047
Terrains		1		1	1
Constructions		5	5		
Autres immobilisations corporelles		5 229	3 348	1 881	2 046
Immobilisations corporelles en cours					
Immobilisations financières ⁽¹⁾	2	6 199 113	953 686	5 245 427	5 338 542
Participations		5 558 235	909 169	4 649 065	4 852 564
Créances rattachées aux participations	3	222 137		222 137	105 729
TIAP		34 672		34 672	34 359
Créances rattachées aux TIAP	3	113		113	113
Autres titres immobilisés		382 893	44 517	338 377	341 292
Prêts	3	1 007		1 007	1 224
Actions propres					3 260
Autres immobilisations financières		56		56	1
Total I		6 207 866	957 614	5 250 252	5 340 660
Actif circulant					
Créances ⁽²⁾	3	261 989	37	261 952	274 100
Autres comptes débiteurs		144 925	37	144 887	145 130
État - Impôts sur les bénéfices		117 064		117 064	128 969
Actions Propres	4	75 773	13 120	62 653	60 339
Valeurs mobilières de placement	4	180 935		180 935	22 524
Titres		180 935		180 935	22 524
Intérêts courus					
Disponibilités	4	80 912		80 912	64 089
Charges constatées d'avance	5	1 409		1 409	1 326
Charges à répartir sur plusieurs exercices	5	3 241		3 241	6 481
Total II		604 259	13 158	591 101	428 858
TOTAL GÉNÉRAL		6 812 125	970 772	5 841 354	5 769 518
(1) Dont à moins d'un an :				123	340
(2) Dont à plus d'un an :				238 564	250 469

Passif

		31/12/2012	31/12/2011
(En milliers d'euros)	Notes	Avant répartition	Avant répartition
Capitaux propres	6		
Capital		201 365	192 587
Primes d'émission, de fusion, d'apport		90 541	110 143
Réserve légale		13 073	12 191
Réserve légale plus-values nettes à long terme		7 063	7 063
Réserves réglementées plus-values nettes à long terme		1 436 172	1 436 172
Réserve générale		1 698 026	1 721 951
Report à nouveau			
Résultat de l'exercice		101 266	49 285
Total I		3 547 506	3 529 393
Provisions pour risques et charges	7		
Provisions pour risques		7 964	6 399
Provisions pour charges		14 452	2 524
Total II		22 416	8 923
Dettes ⁽¹⁾	3		
Emprunts obligataires convertibles		724 452	724 452
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		110 334	110 347
Emprunts et dettes financières divers			
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		2 008	2 804
Dettes fiscales		1 187	773
Dettes sociales		6 225	3 075
Autres dettes		1 427 227	1 389 124
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés			628
Produits constatés d'avance			
Écart de conversion Passif			
Total III		2 271 432	2 231 203
TOTAL GÉNÉRAL		5 841 354	5 769 518
(1) Dont à moins d'un an :		239 136	98 854

6.2 COMPTE DE RÉSULTAT

<i>(En milliers d'euros)</i>	Notes	01/01/2012 31/12/2012	01/01/2011 31/12/2011
Opérations de gestion			
Produits courants	8	182 748	64 978
Revenus des titres de participation		175 024	50 546
Revenus des TIAP			
Revenus des valeurs mobilières de placement		155	4 867
Autres produits		7 569	9 565
Charges courantes	9	(97 420)	(105 114)
Charges de personnel		(21 420)	(21 971)
Impôts, taxes et versements assimilés		(2 424)	(2 422)
Autres achats et charges externes		(15 735)	(14 155)
Charges financières		(57 840)	(66 566)
Marge sur opérations courantes		85 329	(40 136)
Éléments exceptionnels sur opérations de gestion		(485)	564
Différence de change		(1)	
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	10	477	1 906
Dotations aux amortissements sur immobilisations		(481)	(541)
Dotations aux provisions		(15 170)	(4 450)
Reprises de provisions et transferts de charges		4	3 813
Impôt	17	23	36
Résultat des opérations de gestion		69 695	(38 808)
Opérations sur immobilisations financières			
Plus ou moins values de cessions de titres de participation	11	223 473	46 665
Plus ou moins values de cessions de TIAP	11	(182)	35 964
Plus ou moins values de cessions des autres immobilisations financières	11	31	318
Frais sur cession d'immobilisations financières			
Frais sur investissements		(988)	(6 277)
Autres produits et charges financiers	12	490	5 614
Dotations aux provisions	13	(303 728)	(58 657)
Reprises de provisions	13	110 374	28 423
Impôt	17	(12 272)	
Résultat des opérations sur immobilisations financières		17 199	52 050
Opérations exceptionnelles			
Plus ou moins values sur cessions d'immobilisations corporelles		(4)	(6)
Produits et charges exceptionnels	16	(898)	(2 565)
Reprises de provisions et transferts de charges	13	2 901	1 539
Dotations aux provisions	13	(1 100)	(7 582)
Impôt	17	13 473	44 657
Résultat des opérations exceptionnelles		14 372	36 043
RÉSULTAT NET COMPTABLE		101 266	49 285

6.3 ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX

6.3.1 Principes et méthodes comptables	238
6.3.2 Méthodes appliquées	238
6.3.3 Informations complémentaires	240
NOTE 1 Immobilisations incorporelles et corporelles	240
NOTE 2 Immobilisations financières	241
NOTE 3 Créances et dettes	243
NOTE 4 Trésorerie	244
NOTE 5 Comptes de régularisation actif	246
NOTE 6 Capitaux propres	246
NOTE 7 Provisions pour risques et charges	247
NOTE 8 Produits courants	248
NOTE 9 Charges courantes	249
NOTE 10 Cessions de valeurs mobilières de placement	249
NOTE 11 Cessions d'immobilisations financières	249
NOTE 12 Autres produits et charges financiers	250
NOTE 13 Dotations et reprises de provisions sur immobilisations financières et exceptionnelles	250
NOTE 14 Entreprises liées et parties liées	251
NOTE 15 Rémunération des dirigeants et effectif moyen	251
NOTE 16 Produits et charges exceptionnels	252
NOTE 17 Impôt	252
NOTE 18 Engagements hors bilan	253
NOTE 19 Événements post-clôture	255
6.3.4 Inventaire du portefeuille	256
6.3.5 Tableau des filiales et participations	258
6.3.6 Tableau de flux de trésorerie	262

6.3.1 PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les comptes annuels ont été élaborés et présentés conformément aux principes et méthodes définis par le règlement 99-03 du Comité de la Réglementation Comptable, homologué par l'arrêté du 22 juin 1999.

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels et aux hypothèses de base suivantes :

- + continuité de l'exploitation ;
- + indépendance des exercices ;
- + permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre.

La règle d'enregistrement utilisée pour établir ces comptes est celle des coûts historiques.

La présentation des comptes est conforme à celle recommandée dans le document n° 63 de janvier 1987 du Conseil National de la Comptabilité relatif aux sociétés de portefeuille.

Pour établir ses comptes individuels, Eurazeo doit procéder à des estimations et émettre des hypothèses qui peuvent affecter la valeur comptable de certains éléments d'actifs et de passifs, de produits et de charges, ainsi que les informations données dans certaines notes de l'annexe. Eurazeo revoit ses estimations et appréciations de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques.

En fonction de l'évolution de ces hypothèses ou de conditions différentes de celles qui avaient été prévues, les montants figurant dans ses futurs états financiers pourraient différer des estimations actuelles.

Les états financiers reflètent les meilleures estimations dont dispose l'entreprise, sur la base des informations existantes à la date de clôture des comptes, en relation avec le contexte économique incertain consécutif notamment à la crise des finances publiques de certains pays de la zone Euro.

6.3.2 MÉTHODES APPLIQUÉES

Immobilisations corporelles et incorporelles

La Société applique depuis le 1^{er} janvier 2005 les règlements transposant dans le Plan Comptable Général les dispositions des avis du Conseil National de la Comptabilité sur la définition, la comptabilisation et l'évaluation des actifs (règlement du CRC N° 2002-10 du 12 décembre 2002 ; règlement du CRC N° 2003-07 du 12 décembre 2003 et règlement du CRC N° 2004-06 du 23 novembre 2004, arrêté du 24 décembre 2004).

Eurazeo a choisi d'appliquer la méthode simplifiée prospective permettant de ne pas modifier les immobilisations antérieurement activées.

Les amortissements sont calculés linéairement sur les durées suivantes :

- + constructions : 25 à 30 ans ;
- + autres : 10 ans ;
- + agencements et installations : 5 à 10 ans ;
- + matériel de bureau : 3 à 5 ans ;
- + matériel informatique : 3 ou 5 ans ;
- + mobilier : 5 ou 10 ans.

Figure à ce poste le prix d'acquisition, TVA non récupérable comprise.

Frais d'acquisition des immobilisations

Le règlement CRC n°2004-06 sur les actifs prévoit la comptabilisation des frais supportés lors de l'acquisition des immobilisations corporelles et incorporelles, des titres immobilisés et des titres de placement à l'actif du Bilan ou sur option de maintenir ces frais en charges.

Eurazeo a exercé l'option prévue de maintenir les frais d'acquisition des immobilisations en charges pour les immobilisations corporelles et incorporelles, les titres immobilisés et les titres de placement.

Titres de Participation, Titres Immobilisés de l'Activité de Portefeuille (TIAP), Autres Titres Immobilisés et Valeurs mobilières de Placement

Les valeurs mobilières et droits sociaux figurant dans ces postes sont enregistrés pour leur coût d'acquisition hors frais accessoires d'achat.

Les montants investis dans les participations de la Société (investissements de « long terme ») sont comptabilisés, selon la nature de l'instrument acquis, dans les différentes rubriques comptables suivantes : titres de participation, créances rattachées aux participations, titres immobilisés de l'activité de portefeuille, autres titres immobilisés.

Les participations sont évaluées à leur valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée, selon les cas, à partir de différents critères tels que :

- + l'actualisation des flux futurs de trésorerie basés sur les «plans d'affaires» à 5 ans établis par la Direction de chaque participation et validés par la Direction d'Eurazeo ; ces plans d'affaires des participations sont établis sur la base de la meilleure estimation de la direction des incidences de la situation économique actuelle. Les projections de flux futurs se veulent prudentes, et tiennent compte, le cas échéant, du caractère résilient de l'activité de la participation ;

- ✦ les multiples de comparables - capitalisation boursière ou de transactions - appliqués à des agrégats extraits des comptes de résultats historiques ou le cas échéant, de comptes prévisionnels ;
- ✦ la quote-part d'actif net comptable ;
- ✦ le cours de bourse moyen du dernier mois.

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 provisions pour dépréciation 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

En application des engagements décrits dans la Note 18, l'exercice des options de promesse de vente initiale par les sociétés civiles Investco 3d Bingen, Investco 4i Bingen et Investco 5 Bingen se manifeste par la signature des ordres de mouvements sur les titres objets du programme de co-investissement concerné à l'occasion d'un événement de liquidité affectant l'une des participations détenues par Eurazeo directement ou indirectement par une ou plusieurs holdings de détention : achat par la société civile concernée des titres de la holding détenue par Eurazeo au prix de revient suivi par la revente par la société civile à Eurazeo des titres ainsi acquis au même prix complété toutefois d'un complément de prix assis sur la performance globale du portefeuille d'investissement constitué par Eurazeo au cours d'une période de référence.

Les holdings/investissements concernés sont :

- ✦ Groupe B&B pour l'investissement B&B Hotels (Investissement cédé) ;
- ✦ Ray France Investment pour l'investissement Rexel ;
- ✦ Europcar Groupe pour l'investissement Europcar ;
- ✦ LH APCOA pour l'investissement dans APCOA ;
- ✦ Holdelis (ex Legendre Holding 20) pour l'investissement Elis ;
- ✦ RedBirds US L.P. pour l'investissement dans Station Casinos (Investissement cédé avec clause d'earnout) ;
- ✦ Eurazeo Italia pour les investissements dans Interco et Sirti ;
- ✦ Financière Truck Investissement pour les investissements dans Fraikin ;
- ✦ Legendre Holding 19 pour l'investissement dans Accor et Edenred ;
- ✦ Legendre Holding 25 pour l'investissement dans Fonroche ;
- ✦ Legendre Holding 23 pour l'investissement dans 3SP Group ;

- ✦ Sphinx pour l'investissement dans Foncia ;
- ✦ ECIP M pour l'investissement dans Moncler.

Tant que les programmes de co - investissement ne sont pas dans la monnaie, Eurazeo ou la société cédante d'une participation faisant l'objet du programme (si celle-ci est une des holdings de détention interposée) constate dans ses comptes l'intégralité du résultat de cession de cette participation. L'obligation de versement par Eurazeo du complément de prix précité vis-à-vis des sociétés civiles n'est traduit en comptabilité au passif d'Eurazeo qu'à partir du moment où cette obligation apparaît comme probable au regard des droits de remboursement ou de rendement global prioritaire dont bénéficie Eurazeo aux termes des contrats de co-investissement.

Stock-options et attributions gratuites d'actions

En application de l'avis du CNC n°2008-17 du 6 novembre 2008 relatif au traitement comptable des plans d'options d'achat ou de souscription d'actions et des plans d'attribution gratuite d'actions aux employés, les actions propres détenues et précédemment classées dans le compte 502 ont été reclassées à la valeur nette comptable au sein :

- ✦ de la catégorie 502- 1 « Actions destinées à être attribuées aux employés et affectées à des plans déterminés », pour les plans dans la monnaie ;
- ✦ de la catégorie 502- 2 « Actions disponibles pour être attribuées aux employés ».

Les actions détenues dans le compte 502-1 ne sont plus dépréciées en fonction de la valeur de marché mais font l'objet d'une provision au passif dès lors que le prix d'exercice est inférieur au prix de revient.

À la clôture de l'exercice, les actions détenues dans le compte 502-2 sont dépréciées si le prix de revient est supérieur à la valeur de marché.

Avantages postérieurs à l'emploi

Eurazeo participe, selon les lois et usages en France, à des régimes de retraite ainsi qu'à des régimes accordant d'autres avantages aux salariés. Ces engagements font l'objet d'une couverture financière externe partielle dont l'objectif est de constituer progressivement des fonds alimentés par les primes versées. Ces primes sont incluses dans les charges de l'exercice en autres achats et charges externes.

La méthode d'évaluation retenue pour le calcul des engagements est la méthode rétrospective avec projection du salaire de fin de carrière. Elle tient compte de l'ancienneté, de l'espérance de vie, du taux de rotation du personnel par catégorie ainsi que des hypothèses économiques telles que taux d'inflation et taux d'actualisation.

Ces engagements nets de fonds font l'objet d'une provision le cas échéant.

INDEMNITÉS DE FIN DE CARRIÈRE

Les informations relatives à cet engagement sont décrites en engagement hors bilan en Note 18.

Situation des obligations au 31 décembre 2012 : les obligations conventionnelles prévoient des indemnités de fin de carrière spécifiques. Par ailleurs, certains membres du Directoire et cadres hors classe bénéficient d'un régime de retraite additif.

RETRAITES ADDITIVES

Dans le cadre de ce régime de retraite additive réservée aux cadres hors classe, ainsi qu'aux membres du Directoire, Eurazeo comptabilise l'intégralité de ses engagements nets. Ainsi, les gains et pertes actuariels liés au changement des hypothèses et les écarts d'expérience sont reconnus immédiatement et intégralement en résultat (autres achats et charges externes).

Cependant, la hausse des engagements due spécifiquement à un changement de réglementation a été interprétée comme un changement de régime et étalée sur la durée moyenne restant à courir jusqu'à ce que les droits soient définitivement acquis aux salariés.

Ainsi l'impact du changement de régime sur les droits acquis à la date d'entrée en vigueur de la loi dite « Fillon » à la fin de l'exercice 2009 instaurant une taxe de 30 % sur les rentes dépassant un certain seuil, est étalé sur 13 ans (cf. Note 7).

Opérations en devises

Les créances et dettes en monnaies étrangères ainsi que les valeurs mobilières et les droits sociaux libellés en devises sont inscrits en comptabilité sur la base du cours de la devise concernée au jour de l'opération.

En fin d'exercice, elles sont évaluées en euros sur la base du dernier cours de change. Les différences résultant de l'actualisation à ce dernier cours des dettes et créances en devises sont portées au bilan en "Écarts de conversion".

Les pertes latentes de change non compensées font l'objet pour l'intégralité de leur montant d'une provision pour risques.

Frais d'émission d'emprunt

Ces frais sont répartis linéairement sur la durée de l'emprunt par fractions égales sans prorata temporis l'année d'émission de l'emprunt.

Distributions acquises

Les dividendes, votés par les Assemblées Annuelles des sociétés dont Eurazeo détient des titres et non encore encaissés à la clôture de l'exercice, sont pris en compte à la date de leur vote par l'Assemblée.

6.3.3 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

NOTE 1 Immobilisations incorporelles et corporelles

	31/12/2011	Valeurs Brutes		Fusion/ TUP *	Amortissements et dépréciations		31/12/2012
		Acquisitions	Cessions		Dotations	Reprises	
<i>(En milliers d'euros)</i>							
Immobilisations incorporelles							
Valeurs brutes	753	82	(181)	2 864			3 519
Amortissements et provisions	(682)				(71)	178	(575)
VALEURS NETTES	71	82	(181)	2 864	(71)	178	2 944
Immobilisations corporelles							
Valeurs brutes	5 438	249	(452)				5 234
Terrains	1						1
Constructions	5						5
Autres immobilisations corporelles	5 432	249	(452)				5 229
Immobilisations corporelles en cours							
Amortissements	(3 391)				(410)	448	(3 353)
Constructions	(5)						(5)
Autres immobilisations corporelles	(3 386)				(410)	448	(3 348)
VALEURS NETTES	2 047	249	(452)		(410)	448	1 881

* TUP : transmission universelle de patrimoine.

Le poste « Fusion/TUP » correspond au mali technique issu de la transmission universelle de patrimoine de la société OFI PE Commandité et représente la plus-value latente sur les parts de « carried interest » détenues par Eurazeo dans Eurazeo PME.

NOTE 2 Immobilisations financières

(En milliers d'euros)	Valeurs brutes					31/12/2012
	31/12/2011	Acquisitions	Cessions	Fusion/TUP *	Autres flux	
Participations	5 561 588	29 260	(72 177)	(36 538)	76 102	5 558 235
Créances rattachées aux participations	105 729	230 855	(38 336)	(4)	(76 107)	222 137
TIAP	34 574	314	(215)			34 672
Créances rattachées aux TIAP	113					113
Autres titres immobilisés	351 190	31 534		169		382 893
Prêts	1 224	2	(224)		5	1 007
Actions propres	4 378	16 680	(21 058)			
Actions propres en voie d'annulation		10 002	(10 002)			
Autres immobilisations financières	1	35 230	(35 176)			56
TOTAL	6 058 798	353 877	(177 188)	(36 373)	-	6 199 113

* TUP : transmission universelle de patrimoine.

1. « Participations »

Les acquisitions de participations sont composées principalement de l'investissement dans Ray France Investment pour 25 544 milliers d'euros correspondant au rachat des parts des minoritaires de Ray France Investment.

Les cessions des participations sont constituées : de la syndication de la participation dans Moncler pour un prix de revient de 10 417 milliers d'euros, de la part du prix de revient suite au rachat par Ray France Investment de ses propres actions pour 32 464 milliers d'euros et de la part du prix de revient de Gruppo Banca Leonardo pour 29 296 milliers d'euros suite à la réduction de capital.

Le poste flux de « Fusion/TUP » est principalement constitué :

- ✦ des titres ANF Immobilier pour 30 241 milliers d'euros transmis lors de la transmission universelle de patrimoine par Immobilière Bingen à Eurazeo ;
- ✦ des titres Eurazeo Real Estate Lux transmis pour 56 610 milliers d'euros lors de la transmission universelle de patrimoine par Legendre Holding 8 à Eurazeo ;
- ✦ de la sortie des titres Eurazeo Italia pour 51 498 milliers d'euros, constatée lors de l'échange de titres consécutif à la fusion avec Euraleo.

Le poste « Autres flux » est constitué de la capitalisation des avances pour 76 102 milliers d'euros.

2. « Créances rattachées aux participations »

L'augmentation des créances représente principalement les avances complémentaires faites à :

- ✦ Europcar pour 110 000 milliers d'euros, cette avance a été cédée le 4 janvier 2013 à hauteur de 7 556 milliers d'euros à ECIP Europcar et capitalisée le 28 janvier 2013 pour 102 444 milliers d'euros ;
- ✦ Eurazeo PME Capital pour 44 589 milliers d'euros ;
- ✦ I-Pulse (au travers de Legendre Holding 26) pour 33 270 milliers d'euros ;
- ✦ Fonroche (au travers de Legendre Holding 25) pour 10 000 milliers d'euros ;

- ✦ LH APCOA pour 13 062 milliers d'euros ;
- ✦ 3SP Group (au travers de Legendre Holding 23) pour 13 073 milliers d'euros ;
- ✦ Eurazeo Real Estate Lux pour 4 700 milliers d'euros.

Les diminutions des créances représentent principalement le remboursement des avances faites à Eurazeo PME Capital pour 30 317 milliers d'euros et Fonroche (au travers de Legendre Holding 25) pour 5 298 milliers d'euros.

Le poste « Autres flux » est constitué de la capitalisation des avances de :

- ✦ I-Pulse (au travers de Legendre Holding 26) pour 33 270 milliers d'euros ;
- ✦ LH APCOA pour 15 348 milliers d'euros ;
- ✦ Fonroche (au travers de Legendre Holding 25) pour 15 000 milliers d'euros ;
- ✦ Euraleo pour 8 490 milliers d'euros ;
- ✦ 3SP Group (au travers de Legendre Holding 23) pour 3 999 milliers d'euros.

3. « Titres immobilisés de l'Activité de portefeuille »

L'augmentation reflète les investissements complémentaires dans Eurazeo Partners et Eurazeo Partners B pour 314 milliers d'euros.

4. « Autres titres immobilisés »

L'augmentation du poste provient principalement :

- ✦ de l'acquisition d'obligations Financière Truck Investissement (Fraikin) pour 2 667 milliers d'euros ;
- ✦ des intérêts constatés sur les obligations Holdelis et Financière Truck Investissement (Fraikin) pour 28 535 milliers d'euros.

5. « Actions propres »

Les variations du poste au cours de l'exercice sont liées aux actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité.

Les variations du poste « Actions propres en voie d'annulation » au 31 décembre 2012 sont liées aux 281 200 actions propres transférées du poste « Valeurs mobilières de placement » et annulées le 25 juin 2012.

6. Dépréciation des immobilisations financières

(En milliers d'euros)	Dépréciations				31/12/2012
	31/12/2011	Dotations	Reprises	Fusion/TUP *	
Participations	(709 025)	(268 309)	109 041	(40 877)	(909 169)
TIAP	(215)		215		
Autres titres immobilisés	(9 898)	(34 536)		(83)	(44 517)
Actions propres	(1 118)		1 118		
TOTAL	(720 256)	(302 845)	110 374	(40 960)	(953 686)

* TUP : transmission universelle de patrimoine.

Les mouvements des dépréciations sur les immobilisations financières intervenus au cours de l'exercice clos le 31/12/2012 concernent :

- ✦ une dotation complémentaire de 226 140 milliers d'euros sur la participation dans LH APCOA qui a été constituée pour tenir compte des conditions de marché et des performances du groupe APCOA ;
- ✦ une dotation complémentaire de 34 535 milliers d'euros sur Financière Truck Investissement (Fraikin) ;
- ✦ une dotation de 24 039 milliers d'euros sur la participation dans Elis ;
- ✦ une dotation complémentaire de 11 704 milliers d'euros sur la participation dans Banca Leonardo ;
- ✦ une dotation complémentaire de 6 297 milliers d'euros sur la participation dans Eurazeo Real Estate Lux, société portant les investissements dans Colyzeo et Colyzeo II ;
- ✦ une reprise de dépréciation de 1 118 milliers d'euros sur les actions propres sur la base du cours moyen de décembre 2012 ;
- ✦ une reprise de dépréciation de 46 235 milliers d'euros sur la participation dans Eurazeo Italia, suite à la fusion avec Euraleo ;
- ✦ une reprise de dépréciation de 41 008 milliers d'euros sur la participation dans Legendre Holding 8, suite à la liquidation de la société par transmission universelle de son patrimoine à Eurazeo ;
- ✦ une reprise de dépréciation de 21 676 milliers d'euros sur la participation dans Legendre Holding 22 qui porte l'investissement dans Danone ;
- ✦ le flux de « Fusion/TUP » représente principalement la dépréciation de la participation Eurazeo Real Estate Lux pour 40 850 milliers d'euros, transmise lors de la transmission universelle de patrimoine de Legendre Holding 8.

Par ailleurs, la valeur estimative des TIAP est la suivante :

(En milliers d'euros)	À l'ouverture de l'exercice			À la clôture de l'exercice		
	Valeur comptable brute	Valeur comptable nette	Valeur estimative	Valeur comptable brute	Valeur comptable nette	Valeur estimative
Portefeuille évalué :						
✦ au prix de revient	34 574	34 359	34 359	34 672	34 672	34 672
TOTAL	34 574	34 359	34 359	34 672	34 672	34 672

Tous les investissements non cotés sont retenus au prix de revient net de provisions.

La variation du portefeuille de TIAP s'analyse comme suit :

(En milliers d'euros)	Valeur comptable nette	Valeur estimative
À l'ouverture de l'exercice	34 359	34 359
Acquisitions de l'exercice	314	314
Cessions de l'exercice (en prix de vente)		
Plus ou moins -values de cession	(215)	(215)
Variation de la provision pour dépréciation du portefeuille	215	215
Variation des plus-values ou moins-values latentes	-	-
À la clôture de l'exercice	34 672	34 672

S'agissant des TIAP, les acquisitions concernent l'investissement dans Eurazeo Partners et Eurazeo Partners B.

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	223 257	123	223 134
Créances rattachées aux participations	222 137	116	222 021
Créances rattachées aux TIAP	113		113
Prêts	1 007	7	1 000
Actif circulant	144 925	23 425	121 500
Clients et comptes rattachés	15 575	15 575	
Autres créances	129 350	7 850	121 500
État Impôts sur les bénéfices Créance « Carry back »	117 064		117 064
TOTAL	485 246	23 548	461 698

Les créances rattachées aux participations sont détaillées en Note 2.2.

Les autres créances comprennent notamment le versement par Eurazeo en juin 2009 à sa filiale Legendre Holding 22 détenue à

100 %, de 121 500 milliers d'euros couvrant le prix de l'option d'achat d'actions Danone de maturité 5 ans (10 juin 2014) émise au profit d'Eurazeo dans le cadre de l'émission des obligations échangeables en actions Danone décrites ci après.

DETTES

(En milliers d'euros)	Montant brut	Dont à moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans
Emprunts obligataires convertibles	724 452	24 452	700 000	
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédits	110 334	110 334		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	2 008	2 008		
Dettes fiscales et sociales	7 412	7 412		
Autres dettes	1 427 227	94 931	1 332 296	
TOTAL	2 271 433	239 137	2 032 296	

EMPRUNTS AUPRÈS DES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT

Le poste est constitué de l'emprunt auprès d'HSBC de 109,6 millions d'euros.

Ce financement porte intérêt au taux fixe de 4,31 %. Il a été remboursé à son échéance en février 2013.

EMPRUNTS OBLIGATAIRES

Le 28 mai 2009, Eurazeo a lancé une émission d'obligations échangeables en actions existantes Danone pour un montant de 700 millions d'euros soit 15 469 613 obligations (avec une parité de 1 obligation pour 1 action).

Suite à l'augmentation de capital effectuée par la société Danone, la parité a été ajustée, avec un ratio de 1,0623 action pour 1 obligation.

Cet emprunt obligataire, émis sur la base d'un nominal initial de 45,25 euros, est d'une durée de 5 ans (remboursement au pair le 10 juin 2014) et porte un intérêt annuel de 6,25 %.

La part à moins d'un an des emprunts correspond aux intérêts courus.

AUTRES DETTES

Le poste « Autres dettes » est constitué au 31 décembre 2012 principalement des comptes courants des filiales dans le cadre des conventions de trésorerie Groupe.

La part relative à la convention de trésorerie entre Eurazeo et Legendre Holding 22 (Danone) d'un montant de 1 318 129 milliers d'euros est présentée dans la colonne de « un à cinq ans », l'échéance de cette dette étant alignée sur l'échéance de l'obligation échangeable en titres Danone émise par Eurazeo, soit le 10 Juin 2014. Lors de la dissolution de cette société, ce passif intra-groupe sera purement et simplement annulé en contrepartie des titres, sans aucun effet sur la trésorerie d'Eurazeo.

NOTE 4 Trésorerie

(En milliers d'euros)	Valeur brute 31/12/2011	Acquisitions	Cessions	Valeur brute 31/12/2012	Valorisation au 31/12/2012
Instrument de trésorerie	22 524	1 256 111	(1 097 699)	180 935	180 958
Intérêts courus					
Valeurs mobilières de placement	22 524	1 256 111	(1 097 699)	180 935	180 958
Comptes bancaires et caisses	1 186	876	(1 186)	876	876
Comptes à terme	62 797	80 002	(62 797)	80 002	80 002
Intérêts des comptes à terme	106	33	(106)	33	33
Disponibilités	64 089	80 912	(64 089)	80 912	80 912
Actions propres	80 045	10 528	(14 800)	75 773	79 342
TOTAL	166 658	1 347 551	(1 176 589)	337 620	341 212

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 (hors actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité)

Le poste « Actions propres » est constitué de 2 298 320 actions Eurazeo représentant 3,48 % du capital social.

Ces actions, qui sont conservées en vue de servir certains plans de stock-options et d'attributions aux salariés, ont été affectées en application de l'avis du CNC n°2008-17 à la valeur nette et se décomposent de la manière suivante :

ACTIONS D'AUTOCONTRÔLE DESTINÉES À ÊTRE ATTRIBUÉES AUX EMPLOYÉS

(En milliers d'euros)	Nombre de Titres	Prix de revient par action	Valeur Globale Brute	Dépréciation
Au 31/12/2012				
+ Actions non affectées	1 593 467	26,36	42 009	
+ Actions affectées à des plans particuliers	704 853	47,90	33 764	⁽¹⁾ 13 120
TOTAL	2 298 320		75 773	13 120

(1) Lors du transfert des titres.

Au cours de l'exercice, 3 247 options d'achat ont été levées et le transfert des attributions gratuites aux salariés ont généré une perte exceptionnelle de 608 milliers d'euros, sur la base du prix de revient historique des titres détenus, compensée par une reprise de provision de 419 milliers d'euros (cf. Note 13).

Sur la base du cours moyen de décembre 2012, aucune provision pour dépréciation n'a été constatée sur les actions propres non affectées à un plan particulier.

Une provision a été constatée au passif sur les actions affectées à des plans particuliers à hauteur de 1 454 milliers d'euros.

PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES DES PLANS EN COURS

	Plan 2002	Plan 2003	Plan 2004	Plan 2005	Plan 2006	Plan 2007	Plan 2008/1	Plan 2008/2	Plan 2009	Plan 2010	Plan 2011	Plan 2012
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées *	23 882	47 504	94 980	208 592	228 295	224 927	61 969	364 640	395 410	422 453	320 493	168 791
Nombre d'actions souscrites ou achetées au 31 décembre 2012	(2 333)	(3 247)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées durant l'exercice	(21 549)	-	-	-	-	-	-	(66 081)	-	-	(1 731)	-
Options de souscription ou d'achat restantes au 31 décembre 2012	-	44 257	94 980	208 592	228 295	224 927	61 969	298 559	395 410	422 453	318 762	168 791
Date de création des options	01/07/02	03/06/03	25/06/04	05/07/05	27/06/06	04/06/07	05/02/08	20/05/08	02/06/09	10/05/10	31/05/11	14/05/12
Date de début d'exercice	01/07/06	03/06/07	25/06/08	06/07/09	28/06/10	04/06/12	05/02/10	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Date d'expiration	30/06/12	03/06/13	25/06/14	06/07/15	27/06/16	04/06/17	05/02/18	20/05/18	01/06/19	10/05/20	31/05/21	14/05/22
Prix d'exercice (ajusté)	30,50	26,62	31,62	48,06	59,09	89,13	60,37	68,31	27,70	43,42	50,54	35,48
Actions gratuites (ajustées) attribuées au 31 décembre 2012	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	22 500	79 419

* Solde au 31/12/2011 (Document de référence 2011) ajusté de l'attribution d'une action gratuite pour vingt anciennes décidée le 11 mai 2012.

- (1) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2010, un tiers en 2011 et un tiers en 2012.
- (2) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2011, un tiers en 2012 et un tiers en 2013.
- (3) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2012, un tiers en 2013 et un tiers en 2014.
- (4) 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.
- (5) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leurs acquisitions par les bénéficiaires. Les acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2014, un tiers en 2015 et un tiers en 2016.

VALEUR DES ACTIONS RETENUE COMME ASSIETTE DE LA CONTRIBUTION DE 10 ET 14 %

L'assiette de la cotisation des plans de stock-options attribués en 2012 est de 4 248 milliers d'euros et de 320 milliers d'euros pour le plan d'attribution gratuite d'actions.

CONDITIONS D'EXERCICE DES OPTIONS D'ACHAT

Les conditions requises pour l'acquisition des options en 2012 restent les mêmes que celles définies de 2007 à 2011, à l'exception de la condition de performance boursière qui s'applique à partir du plan 2009 à l'ensemble des bénéficiaires :

Les options ne seront définitivement acquises aux bénéficiaires que progressivement, par tranches, à l'issue de trois périodes d'acquisition successives sous réserve de la présence du bénéficiaire

au sein des effectifs de la Société à l'expiration de la période d'acquisition considérée :

- ✦ l'acquisition définitive du premier tiers des options interviendra à l'issue d'une période de deux ans ;
- ✦ l'acquisition définitive du deuxième tiers des options interviendra à l'issue d'une période de trois ans ;
- ✦ l'acquisition définitive du troisième tiers interviendra à l'issue d'une période de quatre ans.

En outre, dès lors que le bénéficiaire des options ne justifierait pas de quatre années d'ancienneté à la date d'expiration de l'une des périodes d'acquisition visées ci-dessus, les options correspondant à cette période d'acquisition ne seront définitivement acquises par le bénéficiaire qu'à compter du moment où ledit bénéficiaire justifiera de quatre années d'ancienneté au sein de la Société.

L'acquisition définitive des options attribuées aux membres du Directoire, ainsi qu'aux autres salariés de la Société, au titre de la troisième tranche est par ailleurs subordonnée à une condition de performance boursière d'Eurazeo déterminée sur une période de quatre ans courant à compter de la date d'octroi des options. La performance d'Eurazeo sera comparée à la performance boursière sur la même période de l'indice LPX TR (Total Return – Dividendes réinvestis).

Les plans antérieurs à 2007 n'étaient soumis à aucune condition à l'exception du plan 2006 pour lequel une condition de présence de 4 années dans l'entreprise après octroi des options était requise.

CONDITIONS D'ACQUISITION DES ACTIONS ATTRIBUÉES GRATUITEMENT

Le plan d'attribution gratuite d'actions prévoit notamment une « période d'acquisition » de deux ans, au terme de laquelle l'acquisition ne devient définitive que si le bénéficiaire est demeuré salarié de la Société, sauf en cas de décès, de retraite ou d'invalidité.

La « période d'acquisition » est suivie d'une « période de conservation » de deux ans pendant laquelle le bénéficiaire ne peut pas céder les actions qui lui ont été attribuées. Le bénéficiaire a l'obligation d'inscrire les actions attribuées en compte nominatif pur avec mention de leur indisponibilité pendant la période de conservation.

Le plan 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.

Au cours de l'exercice 2012, chaque bénéficiaire de stock-options a eu la possibilité, s'il le souhaitait, de choisir de recevoir une action gratuite en lieu et place de trois options. Le choix étant limité à 50 % du nombre d'options qui lui est attribué pour les membres du Directoire.

L'acquisition définitive de la moitié des actions gratuites (les « Actions Gratuites Soumises à Conditions de Performance ») attribuées aux bénéficiaires des stock-options est par ailleurs subordonnée à une condition de performance boursière d'Eurazeo décrite ci-dessus qui est déterminée sur une période de deux ans courant à compter de la date d'octroi des actions.

NOTE 5 Comptes de régularisation actif

<i>(En milliers d'euros)</i>	31/12/2012	31/12/2011
Charges constatées d'avance	1 409	1 326
Charges à répartir	3 241	6 481
TOTAL	4 650	7 807

Les charges à répartir sont constituées des frais d'émission de l'emprunt obligataire échangeable en actions Danone pour un montant brut, avant amortissement, de 16 203 milliers d'euros. Les charges à répartir sont étalées sur la durée de l'emprunt, soit 5 ans.

NOTE 6 Capitaux propres (en milliers d'euros)

	Nombre d'actions	Montant (en milliers d'euros)
Capitaux propres au 31 décembre 2011	63 143 126	3 529 393
Distribution d'un dividende		(75 772)
Distribution relative aux actions propres		2 565
Réduction de capital par annulation d'actions d'autocontrôle	(281 200)	(10 002)
Attribution gratuite	3 157 267	
Imputation des frais sur prime émission ou d'apport		(15)
Augmentation de capital par levée d'options	2 222	71
Résultat de l'exercice au 31 décembre 2012		101 266
Capitaux propres au 31 décembre 2012	66 021 415	3 547 506

Au 31 décembre 2012, les actionnaires connus détenant 5 % au moins des actions ou des droits de vote d'Eurazeo, sur la base de 66 021 415 actions composant le capital social, sont :

(En pourcentage)	Du capital	Des droits de vote	Des droits de vote avec auto contrôle
Concert ⁽¹⁾	20,29	23,23	22,60
Crédit Agricole	18,01	24,34	23,68
Orphéo	6,54	5,23	5,09
Sofina	5,73	9,07	8,82

(1) Pacte d'actionnaires entre Monsieur Michel David-Weill, Quatre Sœurs LLC, l'indivision des enfants de Monsieur Michel David-Weill, Montreux LLC, Madame Constance Broz de Solages, Monsieur Jean-Manuel de Solages, Monsieur Amaury de Solages, Madame Martine Bernheim-Orsini, Mademoiselle Cynthia Bernheim (venant aux droits de Monsieur Pierre-Antoine Bernheim), Monsieur Alain Guyot et Monsieur Hervé Guyot (Avis AMF n° 211C0404) (ci-après le « Pacte »).

NOTE 7 Provisions pour risques et charges

(En milliers d'euros)	31/12/2011	Dotations	Reprises		31/12/2012
			utilisées	non utilisées	
Provisions pour risques	(6 399)	(1 983)	419		(7 964)
Provisions pour charges	(2 524)	(11 929)			(14 452)
TOTAL	(8 923)	(13 912)	419		(22 416)

Provisions pour risques

La provision pour risques sur les actions propres détenues par Eurazeo en vue de l'attribution aux salariés, constatée pour couvrir le risque de perte existant entre le prix de revient des titres après affectation et le prix d'exercice lors de la levée des stock-options, s'élève au 31 décembre 2012 à 1 454 milliers d'euros.

Une provision pour risque a été constituée dans le cadre du litige lié aux contentieux Gérant-Mandataire du groupe B&B Hotel, pour faire suite à la garantie spécifique d'un montant de 10,5 millions d'euros donnée par Eurazeo lors de la cession de la participation. Le montant provisionné de 6 510 milliers d'euros correspond à la meilleure estimation au regard du risque et de sa probabilité de réalisation compte tenu des éléments à la disposition d'Eurazeo à la date d'arrêté des comptes.

Provisions pour charges

Une provision de 7 695 milliers d'euros a été comptabilisée représentant la rémunération variable et les charges y afférent due au titre de l'exercice 2012 et qui sera versée en 2013.

Une provision complémentaire pour retraite de 4 233 milliers d'euros au titre de l'augmentation des engagements de l'année a été constituée sur l'exercice. Elle porte ainsi la provision à 6 757 milliers d'euros au 31 décembre 2012.

<i>(En milliers d'euros)</i>	31/12/2012	31/12/2011
Évolution de la provision		
(Passifs)/Actifs nets comptabilisés au début de l'exercice	(2 524)	(1 314)
Charges de la période	(7 983)	(3 215)
Contribution employeur	3 749	2 005
(Passifs)/Actifs nets comptabilisés à la clôture de l'exercice	(6 757)	(2 524)
Réconciliation du hors bilan et bilan à la clôture		
Dettes actuarielles	(39 063)	(30 208)
Juste valeur des fonds de couverture	28 875	23 910
Situation nette, surplus/(déficits)	(10 187)	(6 298)
Cumul des Gains/(Pertes) actuariels non comptabilisés		
Coûts des services passés non comptabilisés	(3 430)	(3 774)
(Passifs)/ Actifs nets comptabilisés à la clôture	(6 757)	(2 524)
Hypothèses		
Taux d'actualisation	2,8 %	4,5 %
Taux d'inflation	2,0 %	2,0 %
Taux de revalorisation salariale	2,0 %	2,0 %
Taux technique de liquidation de la rente	1,5 %	2,0 %
Age de départ à la retraite	65 ans	65 ans
Table de mortalité	*TGF05/TGH05	*TGF05/TGH05
Taux de rendement des actifs de couverture	4,00 %	4,50 %

* : T (tables) G (par génération) H ou F (par sexe) déterminées sur la base de données observées jusqu'en 2005 (05).

Note 8 Produits courants

<i>(En milliers d'euros)</i>	31/12/2012	31/12/2011
Eurazeo Management Lux	-	1 839
Ray France Investment	138 203	-
Gruppo Banca Leonardo	5 051	21 215
La Mothe	1 100	-
Intérêts des créances et des obligations	30 670	27 493
Revenus des titres de participation	175 024	50 546
Revenus des TIAP	-	-
Revenus des valeurs mobilières de placement	155	4 867
Autres produits	7 569	9 565
TOTAL	182 748	64 978

NOTE 9 Charges courantes

(En milliers d'euros)	31/12/2012	31/12/2011
Charges de personnel	(21 420)	(21 971)
Impôts, taxes et versements assimilés	(2 424)	(2 422)
Autres achats et charges externes	(15 735)	(14 155)
Charges financières	(57 840)	(66 566)
Intérêts emprunts ⁽¹⁾	(51 671)	(55 955)
Intérêts convention de trésorerie filiales	(6 169)	(10 611)
TOTAL	(97 420)	(105 114)

(1) La variation du poste de 2012 s'explique par la constatation des commissions de négociation pour le refinancement du crédit syndiqué de 6 millions d'euros en 2011.

NOTE 10 Cessions de valeurs mobilières de placement

(En milliers d'euros)	31/12/2012	31/12/2011
Produits nets sur cessions des OPCVM	477	1 906
TOTAL	477	1 906

NOTE 11 Cessions d'immobilisations financières

(En milliers d'euros)	Prix de cession	Prix de revient	Plus ou moins values brutes
Plus ou moins values de cession de titres de participation	326 527	(103 054)	223 473
Immobilière Bingen ⁽¹⁾	309 988	-	309 988
Legendre Holding 8 ⁽²⁾	-	(41 012)	(41 012)
ECIP M ⁽³⁾	11 276	(10 417)	859
Eurazeo Italia ⁽⁴⁾	5 263	(51 498)	(46 235)
Groupe B&B Hotel	-	(127)	(127)
Plus ou moins values de cession de TIAP	33	(215)	(182)
Concentra	33	-	33
Cardiomedix	-	(215)	(215)
Plus ou moins values de cession des autres immobilisations financières	31	-	31
Autres titres	31	-	31
TOTAL	326 591	(103 269)	223 323

(1) Boni réalisé lors de la transmission universelle de patrimoine de la Société.

(2) Mali réalisé lors de la transmission universelle de patrimoine de la Société, compensé par la reprise de la dépréciation pour 41 008 milliers d'euros (cf. Note 13).

(3) Syndication de l'investissement dans Moncler au travers d'ECIP M.

(4) Moins value constatée lors de l'échange de titres Eurazeo Italia, réalisé lors de la fusion avec Euraleo et compensée par la reprise de la dépréciation de 46 235 milliers d'euros (cf. Note 13).

NOTE 12 Autres produits et charges financiers

	31/12/2012	31/12/2011
Refacturations de frais sur investissements	120	3 026
Solde liquidation Eurazeo Entertainment Lux et RedBirds Participations	370	2 288
Indemnité de fin de contrat	-	300
TOTAL	490	5 614

NOTE 13 Dotations et reprises de provisions sur immobilisations financières et exceptionnelles

<i>(En milliers d'euros)</i>	Dotations	Reprises
Eurazeo Real Estate Lux	(6 297)	-
Eurazeo Services Lux	-	96
Euraleo	(129)	-
Eurazeo Italia	-	46 235
Holdelis	(24 039)	-
Gruppo Banca Leonardo	(11 704)	-
LH APCOA	(226 140)	-
Legendre Holding 22	-	21 676
Legendre Holding 8	-	41 008
Eurazeo PME Capital	-	27
Sous-total participations et créances rattachées	(268 309)	109 042
Sous-total TIAP		214
Financière Truck Investissement (obligations)	(34 536)	-
Sous total des autres titres immobilisés	(34 536)	-
Actions propres (contrat de liquidité)	-	1 118
Provision pour litige	(883)	-
S/total résultat financier	(303 728)	110 374
Provisions pour dépréciation des actions propres	-	2 482
Provisions pour risques sur actions propres	(1 100)	419
Sous-total résultat exceptionnel	(1 100)	2 901
TOTAL	(304 828)	113 275

NOTE 14 Entreprises liées et parties liées

ENTREPRISES LIÉES

(En milliers d'euros)	Participations en valeur brute	Créances rattachées à des participations ⁽¹⁾	Autres titres immobilisés ⁽¹⁾	Autres créances	Autres dettes ⁽¹⁾	Autres produits financiers	Intérêts conventions de trésorerie
ANF Immobilier	30 242						
Eurazeo Real Estate Lux	139 940	42 804				318	
Eurazeo Management Lux	30			6 000			
Eurazeo Services Lux	1 535			26	147		6
Ray France Investment	456 852				31 235		80
Europcar Groupe	660 230	110 000					
LH APCOA	366 615	20 660				751	
Holdelis	178 073		324 582			24 039	
Euraleo	60 586						
Legendre Holding 22	2 132 169			121 500	1 319 077		5 761
Legendre Holding 19	525 902				47 012		174
Legendre Holding 23	37 536	9 098				23	1
Legendre Holding 25	50 537	4 736				35	0
Sphynx	196 702						
Eurazeo PME Capital	113 553	34 702				959	
ECIP M	290 833				2 009		9
Eurazeo Partners	25 000			101			
Eurazeo Partners B	9 672			46			
TOTAL	5 276 006	222 001	324 582	127 673	1 399 480	26 125	6 031

(1) Y compris intérêts courus.

TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

Eurazeo n'a pas conclu de transactions avec des parties liées à des conditions anormales de marché.

NOTE 15 Rémunération des dirigeants et effectif moyen

RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS

(En milliers d'euros)	31/12/2012	31/12/2011
Rémunérations versées aux membres du Directoire	4 880	6 127
Jetons de présence alloués aux membres du Conseil de Surveillance	619	602

EFFECTIF MOYEN (Y COMPRIS MANDATAIRES SOCIAUX)

	31/12/2012	31/12/2011
Effectif moyen	51	50

NOTE 16 Produits et charges exceptionnels

<i>(En milliers d'euros)</i>	31/12/2012	31/12/2011
Mali réalisés sur levées de stock-options et attributions gratuites	(608)	(1 283)
Mali réalisés sur contrat de liquidité	(895)	(1 196)
Autres	(112)	(217)
Charges exceptionnelles	(1 614)	(2 697)
Boni réalisés sur contrat de liquidité	716	132
Autres	-	-
Produits exceptionnels	716	132
TOTAL	(898)	(2 565)

NOTE 17 Impôt

Au 31 décembre 2012, Eurazeo n'a pas constaté de charge d'impôt au taux de droit commun, son résultat fiscal étant déficitaire de 23 685 milliers d'euros, mais a constaté une charge d'impôt à taux réduit de 12 272 milliers d'euros.

Eurazeo a constitué un groupe fiscal depuis le 1^{er} janvier 2001.

Les bases imposables des sociétés intégrées au 31 décembre 2012 se présentent comme suit :

(En milliers d'euros)

Sociétés intégrées	Bases imposables comme en l'absence d'intégration 31/12/2012
Legendre Holding 22	13 014
La Mothe	4
Eurazeo Capital Investissement	(2)
Ray France Investment	7 337
Eurazeo PME	(204)
Eurazeo PME Capital	(1 927)
LH APCOA	
Legendre Holding 21	(2)
Legendre Holding 23	(11)
Legendre Holding 25	

La charge d'impôt est comptabilisée en fonction des bases fiscales propres de chaque société comme si elle n'était pas intégrée.

Les économies d'impôt liées aux déficits (déficits générés par les filiales pendant l'intégration susceptibles d'être utilisés ultérieurement, plus values internes en sursis d'imposition...) sont neutralisées au niveau de la société mère et ne sont donc pas constatées en résultat.

Les gains définitifs sont inscrits au compte de résultat, ainsi Eurazeo a constaté au titre de l'exercice 2012, un gain d'intégration de 13 473 milliers d'euros.

Au 31 décembre 2012, le Groupe intégré formé par Eurazeo et ses filiales dispose de 91 301 milliers d'euros de déficit reportable.

NOTE 18 Engagements hors bilan

Procédure d'inventaire des engagements hors bilan

L'ensemble des contrats d'Eurazeo sont revus par le service juridique qui répertorie les engagements qui en résultent dans un outil informatique. À partir des informations recensées, le service juridique se rapproche du service comptabilité pour conduire une analyse croisée des informations dont ils disposent ; sur cette base ils établissent conjointement la liste des 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 :

✦ Eurazeo Partners

Le 30 juin 2006, Eurazeo s'est engagée à investir 25 millions d'euros dans Eurazeo Partners. Au 31 décembre 2012, il n'y a plus d'engagement résiduel.

Le 30 mars 2007, Eurazeo s'est engagée à investir 9,6 millions d'euros dans Eurazeo Partners B. Au 31 décembre 2012, il n'y a plus d'engagement résiduel.

Dans le cadre des accords relatifs à Eurazeo Partners et Eurazeo Partners B, Eurazeo s'est engagée à permettre à ces fonds de participer à chaque nouvel investissement d'Eurazeo à hauteur de 16,67 % (20/120^e) de l'investissement en fonds propres effectué par Eurazeo.

La période d'investissement est close depuis le 17 novembre 2011.

✦ Colyzeo

Dans le cadre de la ligne de crédit de Colyzeo II, Eurazeo a donné, le 18 avril 2007, une garantie à Colyzeo Capital II LLP relative aux engagements pris par Eurazeo Real Estate Lux, d'un montant maximum de 60 millions d'euros. Au 31 décembre 2012, le montant de la garantie est estimé à 23,2 millions d'euros.

✦ Crédit syndiqué

Le 13 juillet 2011, Eurazeo a renouvelé par anticipation sa ligne de crédit syndiqué dont l'échéance est juillet 2016.

Au 31 décembre 2012, aucun montant n'était utilisé et l'engagement global reçu par Eurazeo s'élève à 1 milliard d'euros.

Le contrat s'appuie notamment sur les clauses énoncées par la Loan Market Association. Le principal covenant de ce financement consiste en un respect d'un ratio de dettes sur actifs (« Loan to value »).

✦ Promesses de vente consenties à Investco 3d Bingen, Investco 4i Bingen et Investco 5 Bingen

Par analogie avec les pratiques habituelles des fonds d'investissement, Eurazeo a mis en place un mécanisme de co-investissement au bénéfice des membres du Directoire et des équipes d'investissement.

Aux termes des accords conclus entre Eurazeo et les sociétés regroupant les bénéficiaires, ces derniers pourront bénéficier, au prorata de la participation acquise, et au-delà d'un rendement minimum préférentiel de 6 % par an garanti à Eurazeo (« hurdle ») sur la somme des investissements, de l'éventuelle plus-value globale nette réalisée sur les investissements concernés lors de la cession du dernier investissement. En l'absence de disposition spécifique selon le référentiel international, la Société a choisi de comptabiliser le droit à plus value correspondant au moment de la constatation par Eurazeo de la plus-value correspondante. La plus-value constatée par Eurazeo est dès lors comptabilisée nette de la rétrocession aux bénéficiaires.

Dans ce cadre, l'admission d'un investissement sur un marché réglementé français ou étranger peut être assimilée à une cession.

Dans la continuité des dispositions arrêtées pour le programme 2003-2004, le Conseil de Surveillance du 13 décembre 2005 a examiné le principe d'un programme de co-investissement pour les membres du Directoire et pour les membres des équipes d'investissement, portant sur les investissements réalisés par Eurazeo entre 2005 et 2008.

Les modalités de ce programme ont été précisées et approuvées lors du Conseil de Surveillance du 19 février 2006, selon les modalités suivantes :

- ✦ les principaux termes du contrat initial (concernant les investissements 2003) et de son avenant (concernant les investissements réalisés en 2004) sont repris pour les investissements d'Eurazeo au titre de la période de quatre ans 2005-2008 ;
- ✦ le partage de l'éventuelle plus-value n'interviendra qu'après que le bénéfice net réalisé sur les investissements de cette période ait garanti à Eurazeo un rendement préférentiel de 6 % ;
- ✦ le droit sur les plus-values éventuelles sera en tout état de cause liquidé au plus tard le 31 décembre 2014 ou en cas de changement de contrôle d'Eurazeo ;
- ✦ le montant total des promesses de vente consenties par Eurazeo aux bénéficiaires est fixé à un pourcentage représentant 5 % de la participation détenue par Eurazeo.

Le Conseil de Surveillance du 9 décembre 2008 a autorisé le principe et les modalités d'un programme de co-investissement pour les membres du Directoire et pour les membres des équipes d'investissement, portant sur les investissements réalisés par Eurazeo entre 2009 et 2011 et leurs compléments éventuels. Les modalités de ce programme ont été précisées par le Conseil de Surveillance du 25 juin 2009 de la manière suivante :

- + les principaux termes du contrat précédent concernant les investissements 2005-2008 sont repris pour les investissements d'Eurazeo au titre de la période 2009-2011 avec une clause de sortie à fin 2015, notamment le partage de l'éventuelle plus-value n'interviendra qu'après que le bénéfice net réalisé sur les investissements de cette période ait garanti à Eurazeo un rendement préférentiel de 6 % ;
 - + un certain nombre de termes du contrat précédent ont été ajustés pour tenir compte notamment des évolutions des pratiques du marché ;
 - + le montant total des promesses de vente consenties par Eurazeo aux bénéficiaires reste fixé à un pourcentage représentant 10 % de la participation détenue par Eurazeo et pourrait être porté à 13 % en cas de création de nouveaux bureaux en dehors de Paris ou Milan ;
 - + les bénéficiaires pourront récupérer le nominal de leur investissement mais seulement après qu'Eurazeo ait perçu la totalité des montants investis sur la période ;
 - + pour chaque investissement, le bénéficiaire acquerra son droit au co-investissement par tiers, un premier tiers étant acquis lors de l'investissement initial puis aux deux dates anniversaires suivantes, pour autant qu'il soit toujours membre de l'équipe d'investissement à ce moment-là.
- + **Retraite**

Eurazeo a souscrit un contrat d'assurances collectives le 19 janvier 2000 avec effet au 1^{er} janvier 1999 visant à couvrir les indemnités qu'elle devra verser lors du départ à la retraite de ses salariés, au titre des obligations découlant de la convention collective nationale des Banques.

Au 31 décembre 2012 les indemnités de fin de carrière sont entièrement couvertes par des actifs et ne font donc pas l'objet d'un passif net comptabilisé au bilan.

L'engagement d'Eurazeo s'élève à 413 milliers d'euros au 31 décembre 2012 à comparer à un actif de couverture de 584 milliers d'euros.

+ Portefeuille fonds

Dans le cadre de la cession du portefeuille de fonds, Eurazeo avait conclu divers accords régissant les modalités de cession des différents portefeuilles et contenant à cet égard un certain nombre de déclarations et garanties habituelles dans ce contexte. Toutes ces garanties sont arrivées à expiration, à l'exception de la clause d'indemnisation relative à l'accord Baker II pour laquelle aucune limite temporelle n'a été fixée étant précisé qu'en tout état de cause, aucune réclamation ne saurait dépasser le montant de la transaction.

+ Groupe B&B Hotels

Dans le cadre de la cession à Carlyle des titres Groupe B&B Hotels (« GBB ») le 28 septembre 2010, Eurazeo a consenti plusieurs garanties :

- + une garantie générale portant sur les déclarations usuelles relatives à l'ensemble des sociétés du Groupe B&B Hotels ;
- + une garantie spécifique destinée à couvrir les risques liés aux contentieux Gérant-Mandataire existants ou à venir, notifiés avant le 31 mars 2012 ; l'indemnisation due au titre de cette garantie

est plafonnée à 14,6 M€, la quote-part maximum d'Eurazeo à hauteur de sa détention directe et indirecte dans GBB s'élevant à 10,5 millions d'euros ;

- + une garantie spécifique destinée à couvrir les risques fiscaux, plafonnée à 16 millions d'euros, jusqu'à l'expiration de la période de prescription applicable ; la quote-part maximum d'Eurazeo à hauteur de sa détention directe et indirecte dans GBB s'élève à 11,5 millions d'euros et est partiellement couverte par une assurance souscrite à cet effet.

+ Groupe Elis

Dans le cadre de son investissement dans le groupe Elis, Eurazeo et les cadres dirigeants du groupe Elis se sont consentis des promesses d'achat et de vente d'actions portant sur les actions qu'ils détiennent dans la société Quasarelis, cette société étant elle-même actionnaire de Holdelis. Ces promesses peuvent être exercées par Eurazeo ou par les bénéficiaires notamment s'ils cessent toutes fonctions au sein du groupe Elis.

+ Eurazeo Real Estate Lux

Dans le cadre de la garantie de l'investissement d'Eurazeo Real Estate Lux dans Colyzeo II, Eurazeo s'est engagée à détenir directement et indirectement 100 % du capital d'Eurazeo Real Estate Lux.

+ Europcar

Dans le cadre de son investissement dans le groupe Europcar, Eurazeo et les cadres dirigeants du groupe Europcar se sont consenti des promesses d'achat et de vente portant sur les actions qu'ils détiennent dans la société Europcar Groupe.

+ Accor/Edenred

En vertu du pacte d'actionnaires signé le 4 mai 2008 entre Eurazeo et Colony Capital et modifié le 18 décembre 2009, Eurazeo s'est engagée vis-à-vis de Colony Capital, et réciproquement, à conserver sa participation dans Accor et dans Edenred jusqu'au 1^{er} janvier 2012.

Le 9 octobre 2008, Eurazeo et Crédit Suisse International ont conclu un accord, modifié le 30 mars 2009 et ajusté à la suite de la scission entre Accor et Edenred, aux termes duquel Eurazeo a consenti à Crédit Suisse International une option de vente exerçable le 31 octobre 2013 portant sur 1 884 032 paniers d'actions, chaque panier étant composé d'une action Accor et d'une action Edenred, au prix de 30 euros par panier. Eurazeo pourra choisir, au plus tard le 21^e jour de négociation précédant le 31 octobre 2013, de remplacer l'achat des paniers d'actions par le paiement d'une somme égale au produit de 1 884 032 et de la différence entre 30 euros et la moyenne sur les 19 jours de négociation précédant le 31 octobre 2013 de la somme du cours de clôture de l'action Accor et du cours de clôture de l'action Edenred.

Au 31 décembre 2012, le cours d'Accor s'élevait à 26,69 euros, le cours d'Edenred s'élevait à 23,30 euros soit un total de 49,99 euros pour le panier d'actions et se compare au prix d'exercice de 30 € mentionné ci-dessus. Les conditions d'exercice de l'option de vente de Crédit Suisse ne sont pas réunies.

+ Ray France Investment

Eurazeo s'est engagée le 8 novembre 2012 à l'égard des actionnaires minoritaires de Ray France Investment SAS à faciliter leur sortie de cette société sous réserve que Ray Investment S.à.r.l. cède dans l'intervalle un nombre de titres Rexel correspondant à la quote-part du capital détenue indirectement par ces actionnaires minoritaires et distribuée à Ray France Investment SAS le produit de cette vente. Eurazeo a ensuite la faculté d'acquérir ou de faire acquérir les actions des actionnaires minoritaires. Au 31 décembre 2012, l'engagement résiduel d'Eurazeo porte sur 761 294 actions Ray France Investment SAS. Cet engagement s'est éteint fin février 2013.

✦ Legendre Holding 22

Eurazeo a conclu avec différents établissements bancaires des opérations d'échange de conditions d'intérêts et parallèlement, Legendre Holding 22 a conclu avec Eurazeo des opérations d'échange de conditions d'intérêts « miroirs » aux mêmes conditions financières que celles conclues entre Eurazeo et les différents établissements bancaires.

Les caractéristiques des contrats de swaps de taux portant sur 283 millions d'euros existant au 31 décembre 2011 sont les suivantes : intérêts variables à payer Euribor 3 mois échangés contre des intérêts payables à taux fixe à 4,8816 % (échéance 16 juin 2013).

Dans le cadre de l'émission par Eurazeo d'obligations échangeables en actions existantes Danone détenues par la société Legendre Holding 22, cette dernière a consenti à Eurazeo une promesse de vente portant sur 16 433 370 actions Danone sous réserve d'ajustements liés à d'éventuelles opérations sur le capital de Danone.

Au titre d'une délégation conclue avec Eurazeo, Legendre Holding 22 s'est engagée, en qualité de déléguée vis-à-vis des porteurs d'obligations, à livrer les actions Danone conformément aux modalités des obligations. Cette obligation de livraison est garantie par le nantissement du compte titres sur lequel les actions Danone susceptibles d'être livrées sont créditées.

Au 31 décembre 2012, 16 433 370 actions Danone figurent sur le compte titres nanti, correspondant à une valeur de 820,1 millions d'euros (sur la base du cours de bourse à la clôture de 49,90 euros).

✦ Eurazeo PME Capital

Finoleam, Finoleam Participations, MACIF et Mutavie se sont engagées à conserver les actions Eurazeo reçues en échange de l'apport de leurs actions et bons de souscription d'actions des sociétés OFI Private Equity Capital et Eurazeo PME pendant une période de 18 mois à compter du 16 juin 2011, soit jusqu'au 15 décembre 2012. Cet engagement de conservation concerne l'intégralité des titres détenus par MACIF et Mutavie et une partie seulement des titres détenus par Finoleam et Finoleam Participations.

✦ ANF Immobilier

Dans le cadre de l'acquisition par Immobilière Bingen des titres de la société ANF Immobilier, une convention de garantie d'actif et de passif a été conclue le 1^{er} mars 2005 avec Finaxa, cédant des titres ANF Immobilier. Suite à la dissolution sans liquidation d'Immobilière Bingen et à la transmission universelle de son patrimoine à Eurazeo, Eurazeo s'est substituée à Immobilière Bingen dans tous ses droits et obligations au titre de cette convention. La garantie a expiré, sauf en ce qui concerne notamment certains biens immobiliers pour lesquels la garantie n'est pas limitée, ni dans son montant ni dans le temps et pour certains dommages en matière fiscale, parafiscale, de sécurité sociale et douanière, qui ne seraient pas prescrits.

Nantissement d'actifs de l'émetteur (immobilisations incorporelles, corporelles et financières)

Néant.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES ENGAGEMENTS HORS BILAN DONNÉS

(En millions d'euros)	31/12/2012	31/12/2011
Cautions de contre-garantie sur marchés		
Créances cédées non échues (bordereaux Dailly...)		
Nantissements, hypothèques et sûretés réelles	-	11,7
Avals, cautions et garanties donnés	23,1	25,3
Garantie de passif	21,5	21,6
Engagements d'investissements donnés		
✦ Eurazeo Partners	-	0,2
✦ Eurazeo Partners B	-	0,1

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES ENGAGEMENTS HORS BILAN REÇUS

(En millions d'euros)	31/12/2012	31/12/2011
Cautions de contre-garantie sur marchés		
Créances cédées non échues (bordereaux Dailly...)		
Avals, cautions et garanties reçus		
Autres engagements de financement reçus	1 000,0	1 000,0

NOTE 19 Événements post-clôture

Les événements post-clôture sont présentés dans le Rapport de Gestion.

6.3.4 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							
Legendre Holding 22	307 236	100,0	2 132 169	(241 949)	1 890 220	1 890 220	
Europcar Groupe	65 776 929	84,2	657 770		657 770	657 770	
Europcar Groupe - actions B	126 132	n/a	2 460		2 460	2 460	
Legendre Holding 19	247 954	86,3	525 902		525 902	525 902	
Ray France Investment	48 051 743	98,4	456 852		456 852	456 852	
LH APCOA	36 661 547	100,0	366 615	(339 926)	26 689	26 689	
ECIP M	2 908 333	68,4	290 833		290 833	290 833	
Sphynx	833 333	83,3	196 702		196 702	196 702	
Holdelis	174 582 033	81,3	178 073	(24 039)	154 034	154 034	
Gruppo Banca Leonardo	50 511 074	19,4	80 950	(21 950)	59 000	59 000	
Eurazeo PME Capital (y compris BSA)	10 542 988	100,0	113 552		113 552	113 552	
Eurazeo PME	10 929	99,9	9 706		9 706	9 706	
RedBirds Participations US LP		100,0	145 995	(145 995)			
Eurazeo Real Estate Lux	1 939 729	100,0	139 940	(81 571)	58 369	58 369	
Euraleo	7 730 000	100,0	60 586	(36 734)	23 852	23 852	
Legendre Holding 25	5 053 700	100,0	50 537		50 537	50 537	
Legendre Holding 23	3 753 570	100,0	37 536		37 536	37 536	
Legendre Holding 26	3 330 700	100,0	33 307		33 307	33 307	
ANF Immobilier	8 675 095	48,9	30 242		30 242	30 242	
Eureka Participations	6 857 000	99,6	25 527		25 527	25 527	
Financière Truck Investissement	16 586 612	14,2	16 587	(16 587)	-	-	
SFGI	23 696	94,8	3 390		3 390	3 390	
Eurazeo Services Lux	17 999	99,9	1 535	(418)	1 117	1 117	
La Mothe	10 000	100,0	963		963	963	
Eurazeo Capital Investissement	13 700	100,0	137		137	137	
Autres titres			368		368	368	
TOTAL TITRES DE PARTICIPATION			5 558 235	(909 169)	4 649 065	4 649 065	

(1) La valeur boursière est constatée d'après le cours moyen de décembre 2012.

(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		
TIAP						
Investissements directs non cotés						
Eurazeo Partners		7,2	25 000		25 000	25 000
Eurazeo Partners B		6,2	9 672		9 672	9 672
Total TIAP			34 672		34 672	34 672
Autres Titres Immobilisés						
Holdelis - Obligations ⁽²⁾	216 047 229	n. a	323 702		323 702	323 702
Holdelis - BSA	4 400 054	n. a	880		880	880
Financière Truck -Obligations ⁽²⁾	31 826 087	n. a	50 007	(44 430)	5 577	5 577
Financière Truck - PECS ⁽²⁾		n. a	4 397		4 397	4 397
Financière Truck - Obligations ⁽²⁾		n. a	2 887		2 887	2 887
Quasarelis	567 000	7,9	693		693	693
Investco 3 d Bingen	958 957	13,5	11		11	11
Investco 4 i Bingen	500 380	10,6	23		23	23
Investco 5 Bingen	45 422	1,8	45		45	45
OFI PEC 1			86		86	86
OFI PEC 2			83	(83)		
Autres			79	(4)	75	75
Total autres titres immobilisés			382 893	(44 517)	338 376	338 376
Prêts						
Autres prêts		n. a	7		7	7
Prêts au personnel ⁽²⁾			1 000		1 000	1 000
Total prêts			1 007		1 007	1 007
Valeurs mobilières de placement ⁽²⁾			180 935		180 935	180 935
Actions propres	2 298 320	3,5	75 773	(13 120)	62 653	79 342
Total valeurs mobilières de placement			256 708	(13 120)	243 588	260 277
TOTAL DU PORTEFEUILLE			6 233 515	(966 807)	5 266 709	5 283 398

(1) La valeur boursière est constatée d'après le cours moyen de décembre 2012.

(2) Y compris intérêts courus.

6.3.5 TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

(En milliers d'euros)

31 décembre 2012	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)					
S.F.G.I. 32, rue de Monceau, 75008 Paris Siret : 542 099 072 00176	3 813	4 012	94,8	3 390	3 390
Eurazeo Real Estate Lux 25 rue Philippe II L 2340 Luxembourg	19	64 646	100,0	139 940	58 369
Financière Truck Investissement 65, avenue de Colmar Tour Albert 1 ^{er} , 92507 Rueil Malmaison Siret : 492 851 266 000 30	116 967	(128 387)	14,2	16 587	0
Legendre Holding 25 32 rue de Monceau 75008 Paris Siret : 504 390 907 00013	50 537	(467)	100,0	50 537	50 537
Ray France Investment 32, rue de Monceau, 75008 Paris Siret : 479 898 124 00025	453 961	2 693	98,4	456 852	456 852
Europcar Groupe SA Le Mirabeau, 5 - 6 place des Frères Montgolfier - 78280 Guyancourt Siret : 489 099 903 00028	782 286	(195 252)	84,2	660 230	660 230
Eureka Participations Le Mirabeau, 5 - 6 place des Frères Montgolfier - 78280 Guyancourt Siret : 491 950 705 00013	6 887	38	99,6	25 527	25 527
Legendre Holding 19 32, rue de Monceau, 75008 Paris Siret : 499 405 678 00016	2 875	630 655	86,3	525 902	525 902
Legendre Holding 22 32, rue de Monceau, 75008 Paris Siret : 500 441 357 00018	3 072	1 843 354	100,0	2 132 169	1 890 220
Gruppo Banca Leonardo 46 Via Broletto 20121 Milan	100 000	231 485	19,3	80 950	59 000
Euraleo 20 Via Vittor Pisani 20124 Milan	7 730	16 254	100,0	60 586	23 852
Legendre Holding 26 32 rue de Monceau, 75008 Paris Siret : 532 351 913 00019	33 307	-	100,0	33 307	33 307
Holdelis 33, rue Voltaire 92800 Puteaux Siret : 499 668 440 000 21	214 664	29 926	81,3	178 073	154 034
LH APCOA 32 rue de Monceau, 75008 Paris Siret : 487 476 749 00022	366 615	(114 201)	100,0	366 615	26 689

(1) Date de clôture des exercices de référence le...

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⁾
-	-	-	(191)	-	31/12/2011
42 740	-	0	(6 297)	-	31/12/2012
-	-	4 316	(25 765)	-	31/12/2012
4 729	-	238	195	-	31/12/2012
-	-	158 680	165 917	138 203	31/12/2012
110 000	-	6 447	(50 707)	-	31/12/2012
-	-	-	(4)	-	31/12/2012
-	-	42 838	3 146	-	31/12/2012
-	-	28 603	21 676	-	31/12/2012
-	-	91 764	46 481	5 051	31/12/2012
-	-	-	(128)	-	31/12/2012
-	-	-	(559)	-	31/12/2012
-	-	1 500	(13 237)	-	31/12/2012
20 487	-	1 310	(225 726)	-	31/12/2012

(En milliers d'euros)

31 décembre 2012	Capital	Capitaux propres autres que le capital hors résultat	Quote-part de capital détenue en %	Valeur comptable des titres détenus	
				Brute	Nette
RedBirds US LP ⁽²⁾ c/o Corporation Trust Center 1209 Orange Street, Wilmington, DE 19801	147 615	687	100,0	145 995	-
Legendre Holding 23 32, rue de Monceau, 75008 Paris Siret : 504 393 950 00010	37 536	(1 115)	100,0	37 536	37 536
ECIP M 25 rue Philippe II L 2340 Luxembourg	425 000	(46)	68,4	290 833	290 833
Sphynx Sarl 25 rue Philippe II L 2340 Luxembourg	1 000	234 998	83,3	196 702	196 702
Eurazeo PME 32, rue de Monceau, 75008 Paris Siret : 414 908 624 00078	547	791	99,9	9 706	9 706
Eurazeo PME Capital 32, rue de Monceau, 75008 Paris Siret : 642 024 194 00069	52 188	59 510	100,0	113 552	113 552
Participations (10 % à 50 % du capital détenu)					
ANF Immobilier 32, rue de Monceau, 75008 Paris Siret : 568 801 377 00108	17 731	104 578	48,9	30 242	30 242
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	-	-	-	1 285	1 285
b) dans les sociétés étrangères	-	-	-	1 592	1 246
Participations non reprises ci-dessus					
a) dans les sociétés françaises	-	-	-	118	118
b) dans les sociétés étrangères	-	-	-	-	-

(1) Date de clôture des exercices de référence le...

(2) Données en milliers de dollars converties au cours du 31/12/2008 soit 1,3917.

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⁾
12	-	-	(2 156)	-	31/12/2008
9 075	-	265	108	-	31/12/2012
-	-	111	(79)	-	31/12/2012
-	-	-	(49)	-	31/12/2012
-	-	5 383	1 360	-	31/12/2012
33 983	-	1	(1 460)	-	31/12/2012
-	-	70 892	151 503	-	31/12/2012
-	-	-	-	1 100	-
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-

6.3.6 TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

<i>(En milliers d'euros)</i>	2012	2011
Flux de trésorerie liés à l'activité		
Marge des opérations courantes	59 776	(56 959)
Variation du besoin en fonds de roulement	50 894	(110 140)
Flux net de trésorerie des opérations de gestion	110 670	(167 099)
Autres encaissements et décaissements liés à l'activité :		
✦ Frais financiers	(988)	(6 277)
✦ Produits financiers	967	7 520
✦ Impôt sur les sociétés	1 223	44 692
✦ Charges et produits exceptionnels liés à l'activité	(488)	564
✦ Autres	(110)	(213)
Flux net de trésorerie générés par l'activité	111 275	(120 813)
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement		
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(349)	(88)
Acquisitions d'immobilisations financières :		
✦ Titres de participation	(29 260)	(553 523)
✦ Créances rattachées aux participations	(228 769)	(91 626)
✦ Titres Immobilisés de l'Activité de Portefeuille (TIAP)	(314)	(7 860)
✦ Créances rattachées aux TIAP		
✦ Autres Titres Immobilisés		
✦ Autres Immobilisations financières	(3 001)	(88 267)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles, nettes d'impôt	13	9
Cessions d'immobilisations financières, nettes d'impôt :		
✦ Titres de participation	366 475	59 279
✦ Créances rattachées aux participations	38 336	28 805
✦ Titres Immobilisés de l'Activité de Portefeuille (TIAP)	33	54 945
✦ Créances rattachées aux TIAP		
✦ Autres immobilisations financières	256	64 223
Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement	143 420	(534 103)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement		
Dividendes versés aux actionnaires par la société mère	(73 207)	(67 368)
Variation de capital		
✦ Augmentation	71	460
✦ Diminution	(15)	(65 124)
Comptes de liaison		
Actions propres	(6 296)	(13 268)
Émission d'emprunt (y compris intérêts)		
Remboursement d'emprunt	(13)	(84)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	(79 460)	(145 384)
Variation de trésorerie	175 234	(800 299)
Trésorerie d'ouverture	86 613	886 913
Trésorerie de clôture	261 847	86 613

6.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2012, sur :

- ✦ le contrôle des comptes annuels de la société Eurazeo, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- ✦ la justification de nos appréciations ;
- ✦ les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

II. Justification des appréciations

Les estimations comptables concourant à la préparation des comptes ont été réalisées dans un environnement incertain, lié à la crise des finances publiques de certains pays de la zone Euro. Cette crise s'accompagne d'une crise économique et de liquidité, qui rend difficile l'appréhension des perspectives économiques. C'est dans ce contexte, qu'en application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce, nous avons procédé à nos propres appréciations et nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- ✦ comme indiqué dans la partie 2 « Méthodes appliquées » de l'annexe aux comptes annuels relative aux « Titres de participation, Titres immobilisés de l'activité de portefeuille (TIAP), Autres titres immobilisés et Valeurs mobilières de placement », la valeur comptable des titres de participations et des TIAP est ramenée à la valeur d'utilité si celle-ci est inférieure. Dans le cadre de notre appréciation des estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes, nous avons examiné les données, et les hypothèses sur lesquelles se fondent les valeurs d'utilité et nous avons également vérifié la correcte application des méthodes définies par votre société. Nous avons également vérifié que la partie 3 Note 2 « Immobilisations financières » de l'annexe aux comptes annuels donne une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le Rapport de Gestion du Directoire et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital vous ont été communiquées dans le Rapport de Gestion du Directoire.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Courbevoie, le 5 avril 2013

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Rémi Didier Pierre Clavié

Mazars

Guillaume Potel Isabelle Massa

6.5 TABLEAU DES RÉSULTATS DES 5 DERNIERS EXERCICES

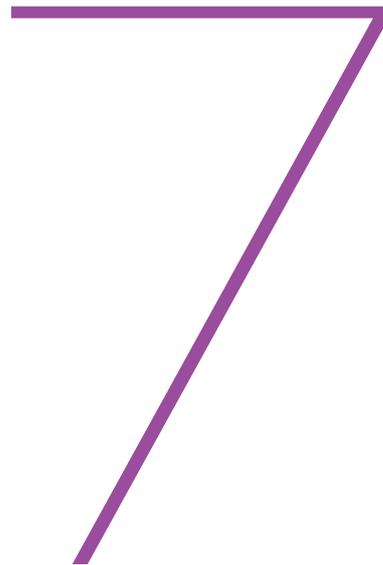
(Article R. 225-102 du Code de commerce)

(En euros)	01/01/2012 31/12/2012	01/01/2011 31/12/2011	01/01/2010 31/12/2010	01/01/2009 31/12/2009	01/01/2008 31/12/2008
Capital en fin d'exercice					
Capital social	201 365 322	192 586 540	176 875 428	168 289 974	168 653 644
Nombre d'actions émises	66 021 415	63 143 126	57 991 942	55 177 039	55 296 275
Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes *	182 748 359	64 978 077	59 735 558	102 853 520	97 667 505
Bénéfices avant impôts, amortissements et provisions	307 246 888	42 048 086	103 295 849	(73 663 798)	1 053 094 411
Impôts sur les bénéfices	(1 223 058)	(44 692 099)	(91 142 302)	(47 372)	68 828 917
Bénéfices après impôts, amortissements et provisions	101 266 279	49 285 444	65 459 705	5 922 936	478 291 340
Montant des bénéfices distribués	⁽¹⁾ 79 225 698	73 206 996	67 368 127	64 059 706	63 059 908
Résultats par action					
Bénéfices après impôts, avant amortissements et provisions	4,67	1,37	0,21	(1,33)	17,80
Bénéfices après impôts, amortissements et provisions	1,53	0,78	1,13	0,11	8,65
Dividende net versé à chaque action en euros	⁽¹⁾ 1,20	1,20	1,20	1,20	1,20
Personnel					
Nombre de salariés au 31 décembre	51	50	48	51	50
Montant de la masse salariale	14 322 075	15 549 511	15 033 701	12 827 268	12 689 395
Montant versé au titre des avantages sociaux	7 098 191	6 421 746	5 915 037	5 833 298	5 755 640

(1) Proposition de distribution ordinaire à l'Assemblée Générale du 7 mai 2013.

* Correspondant aux produits courants.





.....

7.1	Renseignements sur la Société	268
7.1.1	Dénomination sociale	268
7.1.2	Siège social	268
7.1.3	Forme et constitution	268
7.1.4	Documents sociaux	268
7.2	Statuts	268
7.3	Informations relatives au capital	276
7.3.1	Nombre d'actions	276
7.3.2	Titres donnant accès au capital	276
7.3.3	Évolution du capital	277
7.3.4	Informations relatives à la dilution potentielle	277
7.3.5	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité et utilisation en 2012	278
7.3.6	Actions non représentatives du capital	279
7.3.7	Nantissements	279
7.4	Actionnariat du Groupe	280
7.4.1	Modifications intervenues au cours de l'exercice	280
7.4.2	Part du capital détenue par des sociétés contrôlées par Eurazeo et/ou par les participations réciproques	281
7.4.3	Répartition actuelle du capital et des droits de vote	281
7.5	Pactes d'actionnaires	284
7.5.1	Pactes déclarés auprès de l'AMF concernant les titres Eurazeo	284
7.5.2	Pactes conclus par Eurazeo	284
7.6	Opérations afférentes aux titres de la Société	288
7.6.1	Programme de rachat d'actions 2012	288
7.6.2	Description du Programme de rachat 2013 soumis à l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2013 en application des articles 241-2 et 241-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers	290
7.7	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat	291
7.8	Indicateurs boursiers	294
7.8.1	L'action Eurazeo	294
7.8.2	Performances boursières	294
7.8.3	Évolution du cours de bourse au 11 mars 2013	295
7.9	Relations avec les actionnaires	296

.....

INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL

7.1 RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ

7.1.1 Dénomination sociale

Eurazeo

7.1.2 Siège social

32, rue de Monceau – 75008 Paris

Téléphone : +33 (1) 44 15 01 11

7.1.3 Forme et constitution

Société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance de droit français, Eurazeo est régie par les dispositions du Code de commerce et le décret n° 67-236 du 23 mars 1967 sur les sociétés commerciales et est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro B 692 030 992 depuis le 18 juillet 1969. Le code APE est 6420Z.

7.1.4 Documents sociaux

Les documents relatifs à la Société, en particulier ses statuts, comptes et rapports présentés à ses Assemblées par le Directoire, le Conseil de Surveillance ou les Commissaires aux comptes, peuvent être consultés au siège social.

7.2 STATUTS

Article 1 - Forme de la société

La Société est de forme anonyme, à Directoire et Conseil de Surveillance. Elle est régie par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, dont notamment les articles L. 225-57 à L. 225-93 du Code de commerce, et par les présents statuts.

Article 2 - Dénomination sociale

La dénomination sociale est « Eurazeo ».

Article 3 - Objet social

La Société a pour objet, directement ou indirectement, en France et dans tous pays :

- ✦ la gestion de ses fonds et leur placement, à court, moyen ou long terme ;
- ✦ l'acquisition, la gestion et la cession, par tous moyens, de toutes participations minoritaires ou de contrôle, et plus généralement de tous titres, cotés ou non, et de tous droits mobiliers ou immobiliers, français et étrangers ;
- ✦ la création et l'acquisition de tous fonds d'investissement, la prise de participation dans tout fonds de cette nature ;
- ✦ l'acquisition, la cession, l'administration et l'exploitation, par location ou autrement, de tous immeubles, bâtis ou non bâtis, qu'elle possède, notamment dans les villes de Lyon et Marseille, ou qu'elle acquerra ou construira ;
- ✦ la fourniture de toutes prestations de service à tout organisme ou société dans lesquels la Société détient une participation ;
- ✦ l'octroi de cautions, avals et garanties afin de faciliter le financement de filiales ou de sociétés dans lesquelles la Société détient une participation ;
- ✦ et plus généralement toutes opérations mobilières, immobilières, financières, industrielles ou commerciales, se rattachant directement ou indirectement à l'un de ces objets ou à tout objet similaire ou connexe.

Article 4 - Siège social

Le siège social est fixé à Paris (8^e), 32, rue de Monceau.

Le déplacement du siège social dans le même département ou dans un département limitrophe peut être décidé par le Conseil de Surveillance, sous réserve de ratification par la prochaine Assemblée Générale Ordinaire.

Article 5 - Durée de la Société

Sauf dissolution anticipée ou prorogation décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires, la durée de la Société est fixée à quatre-vingt-dix-neuf années à compter de son immatriculation au registre du commerce et des sociétés, soit à compter du 1^{er} juillet 1969.

Article 6 - Capital social

Le capital social est fixé à deux cent un millions trois cent soixante-cinq mille trois cent vingt-deux (201 365 322) euros. Il est divisé en soixante-six millions vingt et un mille quatre cent quinze (66 021 415) actions, entièrement libérées, toutes de même catégorie.

Article 7 - Forme des actions

Les actions entièrement libérées sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire.

Elles sont inscrites en compte dans les conditions prévues par la loi et les règlements.

La Société peut à tout moment demander à tout organisme ou intermédiaire, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur,

sous les sanctions qu'elles prévoient, le nom ou la dénomination sociale, la nationalité, et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme des droits de vote dans les Assemblées Générales de la Société, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux, et le cas échéant les restrictions dont ces titres sont frappés.

Article 8 - Information sur la détention du capital social

Toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à détenir, directement ou indirectement, 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 le nombre total d'actions, de droits de vote, et de titres donnant accès à terme au capital de la Société qu'elle détient.

Cette information doit être transmise à la Société dans un délai de cinq (5) jours de bourse à compter du jour où ont été acquis les titres ou droits de vote faisant franchir un ou plusieurs de ces seuils.

En cas de non-respect des dispositions du présent article, sur demande consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale d'un ou plusieurs actionnaires détenant cinq pour cent (5 %) au moins du capital de la Société, les actions ou droits de vote non déclarés dans le délai prescrit sont privés du droit de vote dans toute Assemblée d'Actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date d'une déclaration de régularisation.

L'obligation de déclaration ci-dessus prévue est applicable de la même façon à tout franchissement à la baisse d'un seuil d'un pour cent (1 %).

Article 9 - Droits attachés à chaque action

Outre le droit de vote qui lui est attribué par la loi, chaque action donne droit à une quotité des bénéfices ou du boni de liquidation proportionnelle au nombre d'actions existantes.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder un certain nombre d'actions pour exercer un droit, il appartient aux propriétaires qui ne possèdent pas ce nombre de faire leur affaire du groupement d'actions requis.

Article 10 - Libération des actions

Le montant des actions émises à titre d'augmentation de capital et à libérer en espèces est exigible dans les conditions arrêtées par le Conseil de Surveillance.

Les appels de fonds sont portés à la connaissance des souscripteurs et actionnaires quinze (15) jours au moins avant la date fixée pour chaque versement par un avis inséré dans un journal d'annonces légales du lieu du siège social ou par lettre recommandée individuelle.

Tout retard dans le versement des sommes dues sur le montant non libéré des actions entraînera, de plein droit, et sans qu'il soit besoin de procéder à une formalité quelconque, le paiement d'un intérêt calculé au taux légal majoré de deux (2) points, jour après jour, à partir de la date d'exigibilité, sans préjudice de l'action personnelle que la Société peut exercer contre l'actionnaire défaillant et des mesures d'exécution forcées prévues par la loi.

Article 11 - Composition du Conseil de Surveillance

1. Le Conseil de Surveillance est composé de trois (3) membres au moins et de dix-huit (18) membres au plus, sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion.

Les membres du Conseil de Surveillance sont nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire, sauf la faculté pour le Conseil, en cas de vacance d'un ou plusieurs postes, de procéder par cooptation à la nomination de leurs remplaçants, chacun pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, sous réserve de ratification par la prochaine Assemblée Générale.

Le nombre des membres du Conseil de Surveillance ayant dépassé l'âge de soixante-dix (70) ans ne peut être supérieur au tiers du nombre des membres du Conseil de Surveillance en fonction. Lorsque cette proportion se trouve dépassée, le plus âgé des membres du Conseil de Surveillance, le Président excepté,

cesse d'exercer ses fonctions à l'issue de la prochaine Assemblée Générale Ordinaire.

2. Pendant la durée de son mandat, chaque membre du Conseil de Surveillance doit être propriétaire de deux cent cinquante (250) actions au moins.
3. Les membres du Conseil de Surveillance sont nommés pour une durée de quatre (4) ans. Ils sont rééligibles. Les fonctions d'un membre du Conseil de Surveillance prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice écoulé, tenue dans l'année au cours de laquelle expire son mandat. Toutefois, les fonctions des membres du Conseil de Surveillance en cours de mandat dont la durée a été fixée à 6 ans se poursuivent jusqu'à leur date d'expiration.

Article 12 - Présidence du Conseil de Surveillance

1. Le Conseil de Surveillance, pour la durée de son mandat, élit en son sein un Président et un Vice-Président, qui sont obligatoirement des personnes physiques.

Il détermine leurs rémunérations, fixes ou variables.

Le Président est chargé de convoquer le Conseil, quatre fois par an au moins, et d'en diriger les débats.

2. Le Vice-Président remplit les mêmes fonctions et a les mêmes prérogatives, en cas d'empêchement du Président, ou lorsque le Président lui a temporairement délégué ses pouvoirs.

3. Le Conseil de Surveillance peut désigner un secrétaire choisi ou non parmi ses membres.

Article 13 - Délibérations du Conseil de Surveillance

1. Les membres du Conseil de Surveillance sont convoqués à ses séances par tout moyen, même verbalement.

Les réunions du Conseil de Surveillance ont lieu au siège social ou en tout autre lieu précisé lors de la convocation. Elles sont présidées par le Président du Conseil de Surveillance, et en cas d'absence de ce dernier, par le Vice-Président.

2. Les réunions sont tenues et les délibérations sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.
3. Le Conseil de Surveillance établit un règlement intérieur, qui peut prévoir que, sauf pour l'adoption des décisions relatives

à la nomination ou au remplacement de ses Président et Vice-Président, et de celles relatives à la nomination ou à la révocation des membres du Directoire, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les membres du Conseil de Surveillance qui participent à la réunion du Conseil au moyen d'une visioconférence ou par utilisation de moyens de télécommunication, dans les conditions permises ou prescrites par la loi et les règlements en vigueur.

4. Les procès-verbaux des réunions du Conseil sont dressés, et des copies ou extraits en sont délivrés et certifiés conformément à la loi.

Article 14 - Pouvoirs du Conseil de Surveillance

1. Le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire.

À toute époque de l'année, il opère les vérifications et contrôles qu'il juge opportuns, et il peut se faire communiquer par le Directoire tous les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission.

Le Directoire lui présente un rapport une fois par trimestre au moins, retraçant les principaux actes ou faits de la gestion de la Société, avec tous les éléments permettant au Conseil d'être éclairé sur l'évolution de l'activité sociale, ainsi que les comptes trimestriels et semestriels.

Il lui présente les budgets et plans d'investissement une fois par semestre.

Après la clôture de chaque exercice, dans les délais réglementaires, le Directoire lui présente, aux fins de vérification et contrôle, les comptes annuels, les comptes consolidés, et son rapport à l'Assemblée. Le Conseil de Surveillance présente à l'Assemblée Annuelle ses observations sur le Rapport du Directoire et sur les comptes annuels, sociaux et consolidés.

Cette surveillance ne peut en aucun cas donner lieu à l'accomplissement d'actes de gestion effectués directement ou indirectement par le Conseil de Surveillance ou par ses membres.

2. Le Conseil de Surveillance nomme et peut révoquer les membres du Directoire, dans les conditions prévues par la loi et par l'article 17 des présents statuts.
3. Le Conseil de Surveillance arrête le projet de résolution proposant à l'Assemblée Générale la désignation des Commissaires aux comptes, dans les conditions prévues par la loi.
4. Les opérations suivantes sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance :
- a) par les dispositions légales et réglementaires en vigueur :
- + la cession d'immeubles par nature ;
 - + la cession totale ou partielle de participations ;
 - + la constitution de sûretés, ainsi que les cautions, avals et garanties ;
- b) par les présents statuts :
- + la proposition à l'Assemblée Générale de toute modification statutaire ;
 - + toute opération pouvant conduire, immédiatement ou à terme, à une augmentation ou une réduction du capital social, par émission de valeurs mobilières ou annulation de titres ;

- + toute mise en place d'un plan d'options, et toute attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions de la Société ;
- + toute proposition à l'Assemblée Générale d'un programme de rachat d'actions ;
- + toute proposition à l'Assemblée Générale d'affectation du résultat, et de distribution de dividendes, ainsi que toute distribution d'acompte sur dividende ;
- + la désignation du ou des représentants de la Société au sein de tous Conseils de toutes sociétés françaises ou étrangères, dans laquelle la Société détient une participation d'une valeur au moins égale à 175 millions d'euros (175 000 000 €) ;
- + 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 175 millions d'euros (175 000 000 €) ;
- + tout accord d'endettement, financement ou partenariat, dès que le montant de l'opération ou accord, en une ou plusieurs fois, dépasse 175 millions d'euros (175 000 000 €).

Pour l'appréciation du seuil de 175 millions d'euros (175 000 000 €), sont pris en compte :

- + le montant de l'investissement effectué par la Société tel qu'il apparaîtra dans ses comptes sociaux, que ce soit sous forme de capital, ou instruments assimilés, ou de prêts d'actionnaires ou instruments assimilés ;
 - + les dettes et instruments assimilés dès lors que la Société accorde une garantie ou caution expresse pour ce financement. Les autres dettes, souscrites au niveau de la filiale ou participation concernée ou d'une société d'acquisition ad hoc, et pour lesquelles la Société n'a pas donné de garantie ou de caution expresse ne sont pas prises en compte dans l'appréciation de ce seuil ;
- c) toute convention soumise à l'article L. 225-86 du Code de commerce.
5. Dans la limite des montants qu'il détermine, aux conditions et pour la durée qu'il fixe, le Conseil de Surveillance peut autoriser d'avance le Directoire à accomplir une ou plusieurs opérations visées aux a) et b) du paragraphe 4 ci-dessus.
6. Le Conseil de Surveillance peut décider la création en son sein de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumet, pour avis, à leur examen. Il fixe la composition et les attributions de ces comités qui exercent leurs activités sous sa responsabilité.

Article 15 - Rémunération des membres du Conseil de Surveillance

Des jetons de présence peuvent être alloués au Conseil de Surveillance par l'Assemblée Générale. Le Conseil les répartit librement entre ses membres.

Le Conseil peut également allouer aux membres du Conseil de Surveillance des rémunérations exceptionnelles dans les cas et aux conditions prévus par la loi.

Article 16 - Censeurs

1. L'Assemblée Générale peut nommer des censeurs aux fins d'assister le Conseil de Surveillance. Les censeurs sont choisis ou non parmi les actionnaires, sont au maximum au nombre de quatre et sont nommés pour une durée maximale de 4 ans. Le Conseil de Surveillance fixe leurs attributions et détermine leur rémunération.
2. La limite d'âge pour exercer les fonctions de censeur est fixée à quatre-vingts (80) ans. Tout censeur qui atteint cet âge est réputé démissionnaire d'office.
3. Les censeurs sont convoqués à toutes les réunions du Conseil de Surveillance, et prennent part à ses délibérations, avec voix consultative seulement. Ils ne peuvent se substituer aux membres du Conseil de Surveillance et émettent seulement des avis.

Article 17 - Composition du Directoire

1. La Société est dirigée par un Directoire, composé de trois à sept membres, nommés par le Conseil de Surveillance. Il exerce ses fonctions sous le contrôle du Conseil de Surveillance, conformément à la loi et aux présents statuts.
2. Les membres du Directoire peuvent être choisis en dehors des actionnaires. Ils sont obligatoirement des personnes physiques. Ils sont toujours rééligibles. Aucun membre du Conseil de Surveillance ne peut faire partie du Directoire.

La limite d'âge pour exercer la fonction de membre du Directoire est fixée à soixante-huit (68) ans. Tout membre du Directoire qui atteint cet âge est réputé démissionnaire d'office.

Chaque membre du Directoire peut être lié à la Société par un contrat de travail qui demeure en vigueur pendant toute la durée de ses fonctions, et après leur expiration.

3. Le Directoire est nommé pour une durée de quatre (4) ans. En cas de vacance d'un siège, le Conseil de Surveillance, conformément à la loi, nomme le remplaçant pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur.
4. Tout membre du Directoire est révocable, soit par le Conseil de Surveillance, soit par l'Assemblée Générale sur proposition du Conseil de Surveillance. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages-intérêts. La révocation d'un membre du Directoire n'entraîne pas la résiliation de son contrat de travail.

Article 18 - Présidence du Directoire. Direction Générale

1. Le Conseil de Surveillance confère à l'un des membres du Directoire la qualité de Président. Il exerce ses fonctions pendant la durée de son mandat de membre du Directoire. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.
2. Le Conseil de Surveillance peut attribuer le même pouvoir de représentation à un ou plusieurs membres du Directoire qui portent alors le titre de Directeur Général.
3. Les fonctions de Président et, le cas échéant, de Directeur Général, attribuées à des membres du Directoire, peuvent leur être retirées à tout moment par le Conseil de Surveillance.
4. Vis-à-vis des tiers, tous actes engageant la Société sont valablement accomplis par le Président du Directoire ou par un Directeur Général.

Article 19 - Délibérations du Directoire

1. Le Directoire se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur convocation de son Président ou de la moitié au moins de ses membres, soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué dans la convocation. L'ordre du jour peut être complété au moment de la réunion. Les convocations sont faites par tous moyens et même verbalement.
2. Le Président du Directoire ou, en son absence, le Directeur Général qu'il désigne, préside les séances.
3. Les délibérations du Directoire ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres sont présents. Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Les membres du Directoire peuvent participer aux réunions du Directoire via des moyens de visioconférence ou de télécommunication dans les conditions autorisées par la réglementation en vigueur applicable aux réunions du Conseil de Surveillance. Ils sont alors réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

4. Les délibérations sont constatées par des procès-verbaux établis sur un registre spécial et signés par les membres du Directoire ayant pris part à la séance.
5. Le Directoire, pour son propre fonctionnement, arrête son règlement intérieur, et le communique pour information au Conseil de Surveillance.

Article 20 - Pouvoirs et obligations du Directoire

1. Le Directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, dans la limite de l'objet social, et sous réserve de ceux expressément attribués par la loi et les présents statuts aux Assemblées d'Actionnaires et au Conseil de Surveillance.

Aucune restriction de ses pouvoirs n'est opposable aux tiers, et ceux-ci peuvent poursuivre la Société, en exécution des engagements pris en son nom par le Président du Directoire ou un Directeur Général, dès lors que leurs nominations ont été régulièrement publiées.

2. Les membres du Directoire peuvent, avec l'autorisation du Conseil de Surveillance, répartir entre eux les tâches de direction. En aucun cas cependant, cette répartition ne peut dispenser le Directoire de se réunir et de délibérer sur les questions les plus importantes pour la gestion de la Société, ni être invoquée comme une cause d'exonération de la responsabilité solidaire du Directoire, et de chacun de ses membres.

3. Le Directoire peut investir un ou plusieurs de ses membres ou toute personne choisie hors de son sein, de missions spéciales, permanentes ou temporaires, qu'il détermine, et leur déléguer pour un ou plusieurs objets déterminés, avec ou sans faculté de subdéléguer, les pouvoirs qu'il juge nécessaires.

4. Le Directoire établit, et présente au Conseil de Surveillance, les rapports, budgets, ainsi que les comptes trimestriels, semestriels et annuels, dans les conditions prévues par la loi et par le paragraphe 1 de l'article 14 ci-dessus.

Le Directoire convoque toutes Assemblées Générales des Actionnaires, fixe leur ordre du jour et exécute leurs décisions.

5. Les membres du Directoire sont responsables envers la Société ou envers les tiers, individuellement ou solidairement selon le cas, soit des infractions aux dispositions légales régissant les sociétés anonymes, soit des violations des présents statuts, soit des fautes commises dans leur gestion, le tout dans les conditions et sous peine des sanctions prévues par la législation en vigueur.

Article 21 - Rémunération des membres du Directoire

Le Conseil de Surveillance fixe le mode et le montant de la rémunération de chacun des membres du Directoire, et fixe les nombres et conditions des options de souscription ou d'achat d'actions qui leur sont éventuellement attribuées.

Article 22 - Commissaires aux comptes

Des Commissaires aux comptes sont nommés et exercent leur mission conformément à la loi.

Article 23 - Assemblées d'Actionnaires

1. Les Assemblées d'Actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.
2. Chaque action donne droit à une voix. Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis deux (2) ans, au nom d'un même actionnaire. En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, un droit de vote double est attribué, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficiait de ce droit.

Toute action convertie au porteur ou dont la propriété est transférée perd le droit de vote double. Néanmoins, le transfert de propriété par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux, ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai prévu à l'alinéa précédent.

Le droit de vote attaché à l'action appartient à l'usufruitier dans les Assemblées Générales Ordinaires et au nu-propriétaire dans les Assemblées Générales Extraordinaires. Cependant les actionnaires peuvent convenir entre eux de toute autre répartition pour l'exercice du droit de vote aux Assemblées Générales. En ce cas, ils devront porter leur convention à la connaissance de la Société par lettre recommandée adressée au siège social, la Société étant tenue de respecter cette convention pour toute Assemblée Générale qui se réunirait après l'expiration d'un délai d'un mois suivant l'envoi de la lettre recommandée, le cachet de la poste faisant foi de la date d'expédition.

3. Les réunions ont lieu soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Il est justifié du droit de participer aux Assemblées Générales de la Société par l'enregistrement comptable des actions au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte (dans les conditions prévues par la loi) au troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris :

- ✦ pour les actionnaires nominatifs : dans les comptes titres nominatifs tenus par la Société ;
- ✦ pour les actionnaires au porteur : dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Tout actionnaire peut participer aux Assemblées personnellement ou par mandataire. Il peut également participer à toute Assemblée en votant par correspondance dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur. Pour être pris en compte, le vote par correspondance doit avoir été reçu par la Société trois (3) jours au moins avant la date de l'Assemblée.

Le Directoire aura la faculté d'autoriser l'envoi par télétransmission (y compris par voie électronique) à la Société des formules de procuration et de vote par correspondance dans les conditions légales et réglementaires en vigueur.

Lorsqu'il y est fait recours, la signature électronique peut prendre la forme d'un procédé répondant aux conditions définies à la première phrase du second alinéa de l'article 1316-4 du Code civil.

Sur décision du Directoire publiée dans l'avis de réunion ou dans l'avis de convocation de recourir à de tels moyens de télécommunications, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les actionnaires qui participent à l'Assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

4. Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil de Surveillance ou, en son absence, par le Vice-Président. À défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.
5. Les procès-verbaux d'Assemblées sont dressés et des copies ou extraits en sont certifiés et délivrés conformément à la loi.

Article 24 - Comptes sociaux

L'exercice social commence le premier (1^{er}) janvier et se termine le trente et un (31) décembre de chaque année.

Si le résultat de l'exercice le permet, après le prélèvement destiné à constituer ou parfaire la réserve légale, l'Assemblée, sur proposition du Directoire, peut prélever toutes sommes qu'elle juge convenable de fixer, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être affectées à un ou plusieurs fonds de réserve généraux ou spéciaux, soit pour être réparties entre les actionnaires.

L'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement en numéraire ou en actions, dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur au jour de sa décision.

L'Assemblée Générale Ordinaire peut décider de la distribution de bénéfices ou de réserves par répartition de valeurs mobilières négociables figurant à l'actif de la Société.

Article 25 - Dissolution et liquidation

À la dissolution de la Société, un ou plusieurs liquidateurs sont nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires aux conditions de quorum et de majorité prévues pour les Assemblées Générales Ordinaires.

Le liquidateur représente la Société. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour réaliser l'actif, même à l'amiable. Il est habilité à payer les créanciers et répartir le solde disponible.

L'Assemblée Générale des Actionnaires peut l'autoriser à continuer les affaires en cours ou à en engager de nouvelles pour les besoins de la liquidation.

Article 26 - Contestations

Toutes les contestations qui, pendant la durée de la Société ou lors de sa liquidation, s'élèveraient soit entre la Société et les actionnaires, soit entre les actionnaires eux-mêmes à propos des affaires sociales, seront soumises à la juridiction des tribunaux compétents du siège social.

7.3 INFORMATIONS RELATIVES AU CAPITAL

7.3.1 Nombre d'actions

Montant du capital au 31 décembre 2012 :

Le capital social est fixé à la somme de 201 365 322 euros, divisé en 66 021 415 actions entièrement libérées, toutes de même catégorie.

7.3.2 Titres donnant accès au capital

Au 31 décembre 2012, il n'existe pas de valeurs mobilières donnant accès au capital et aux droits de vote de la Société.

La 21^e résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 11 mai 2012 autorise le Directoire, en cas d'offre(s) publique(s) visant les titres de la Société, à émettre des bons de souscription d'actions de la Société à attribuer gratuitement aux actionnaires. Cette autorisation est consentie pour une durée de 18 mois à compter de ladite Assemblée, soit jusqu'au 10 novembre 2013. Il est proposé à l'Assemblée Générale du 7 mai 2013 (14^e résolution) de renouveler cette autorisation pour une durée de 18 mois à compter de ladite Assemblée, soit jusqu'au 6 novembre 2014.

La 22^e résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 11 mai 2012 autorise 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. Ces attributions gratuites doivent être consenties avant l'expiration d'une période de 38 mois à compter de ladite Assemblée Générale, soit avant le 10 juillet 2015. Le nombre total d'actions attribuées gratuitement ne pourra représenter plus de 1 % du capital social au jour de la décision du Directoire.

La 38^e résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2010 autorise le Directoire à consentir des options de souscription d'actions dans la limite d'un montant maximal de 3 % du capital social, ou des options d'achat d'actions dans les limites légales. Ces options doivent être consenties avant l'expiration d'une période de 38 mois à compter de ladite Assemblée Générale, soit avant le 6 juillet 2013. Il est proposé à l'Assemblée Générale du 7 mai 2013 (12^e résolution) de renouveler cette autorisation pour une durée de 38 mois à compter de ladite Assemblée, soit jusqu'au 6 juillet 2016.

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)
26/01/2010	Constatation par le Directoire de l'augmentation de capital résultant de l'exercice en 2009 de 15 723 options de souscription d'actions.	47 955	55 177 039	168 289 974
07/06/2010	Augmentation du capital social par création d'actions nouvelles suite à la mise en paiement du dividende en actions. (création de 51 102 actions, jouissance 01/01/2010)	155 861	55 228 141	168 445 835
11/06/2010	Augmentation du capital social par attribution gratuite d'une action nouvelle pour 20 anciennes. (création de 2 761 407 actions, jouissance 01/01/2010)	8 422 292	57 989 548	176 868 127
10/01/2011	Constatation par le Directoire de l'augmentation de capital résultant de l'exercice en 2010 de 2 394 options de souscription d'actions.	7 301	57 991 942	176 875 428
25/01/2011	Constatation par le Directoire de l'augmentation de capital résultant de l'exercice depuis le 1 ^{er} janvier 2011 de 13 409 options de souscription d'actions.	40 897	58 005 351	176 916 325
26/05/2011	Augmentation du capital social par attribution gratuite d'une action nouvelle pour 20 anciennes. (création de 2 900 267 actions, jouissance courante)	8 845 815	60 905 618	185 762 140
16/06/2011	Augmentation du capital social par création d'actions nouvelles en rémunération d'apports en nature. (création de 1 837 668 actions, jouissance courante)	5 604 888	62 743 286	191 367 028
23/08/2011	Constatation par le Directoire de l'augmentation de capital résultant de la création d'actions nouvelles en rémunération des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange simplifiée. (création de 398 369 actions, jouissance courante)	1 215 025	63 141 655	192 582 053
07/12/2011	Constatation par un membre du Directoire (agissant sur subdélégation du Directoire) de l'augmentation de capital résultant de la création d'actions nouvelles en rémunération des titres apportés dans le cadre d'une offre publique alternative simplifiée. (création de 1 471 actions, jouissance courante)	4 487	63 143 126	192 586 540
02/05/2012	Constatation par le Directoire de l'augmentation de capital résultant de l'exercice depuis le 1 ^{er} janvier 2012 de 2 222 options de souscription d'actions	6 777	63 145 348	192 593 317
24/05/2012	Augmentation du capital social par attribution gratuite d'une action nouvelle pour 20 anciennes. (création de 3 157 267 actions, jouissance courante)	9 629 665	66 302 615	202 222 982
29/06/2012	Réduction du capital social par annulation de 281 200 actions propres décidées par le Directoire du 25 juin 2012	(281 200)	66 021 415	201 365 322

7.3.4 Informations relatives à la dilution potentielle

Suite à l'expiration du plan 2002 le 30 juin 2012, il n'existe aucune option de souscription d'actions en circulation.

7.3.5 Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité et utilisation en 2012

Le tableau ci-dessous récapitule les délégations en cours de validité accordées par les actionnaires lors des Assemblées Générales des 7 mai 2010 et 11 mai 2012 :

Date AGM (n° de la résolution)	Nature de l'autorisation	Durée et expiration	Montant autorisé (en nominal ou % du capital)	Utilisation en 2012 (en nominal ou nombre d'actions)
11/05/2012 (Résolution n° 10)	Autorisation d'un programme de rachat par la Société de ses propres actions (prix maximum d'achat autorisé : 100 euros) *.	18 mois (10 novembre 2013)	10 % du capital	825 392 actions **
11/05/2012 (Résolution n° 11)	Autorisation de réduire le capital social par annulation des actions achetées en application des programmes de rachat d'actions*.	24 mois (10 mai 2014)	10 % du capital	281 200 actions
11/05/2012 (Résolution n° 21)	Délégation de compétence en cas d'offre(s) publique(s) visant les titres de la Société, à l'effet d'émettre des bons de souscription d'actions à attribuer gratuitement aux actionnaires *.	18 mois (10 novembre 2013)	175 000 000 euros	–
11/05/2012 (Résolution n° 12)	Délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes d'émission, de fusion ou d'apport.	26 mois (10 juillet 2014)	1 700 000 000 euros	9 629 665 euros ***
11/05/2012 (Résolution n° 13)	Délégation de compétence à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription.	26 mois (10 juillet 2014)	150 000 000 euros	–
11/05/2012 (Résolution n° 14)	Délégation de compétence à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription et offre au public, ou dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange.	26 mois (10 juillet 2014)	100 000 000 euros	–
11/05/2012 (Résolution n° 15)	Délégation de compétence à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier.	26 mois (10 juillet 2014)	20 % du capital	–
11/05/2012 (Résolution n° 16)	Autorisation de fixer librement le prix d'émission en cas d'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital sans droit préférentiel de souscription dans la limite de 10 % du capital social.	26 mois (10 juillet 2014)	10 % du capital	–

Date AGM (n° de la résolution)	Nature de l'autorisation	Durée et expiration	Montant autorisé (en nominal ou % du capital)	Utilisation en 2012 (en nominal ou nombre d'actions)
11/05/2012 (Résolution n° 17)	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 (10 juillet 2014)	15 % de l'émission initiale	–
11/05/2012 (Résolution n° 18)	Délégation de pouvoirs à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société.	26 mois (10 juillet 2014)	10 % du capital	–
11/05/2012 (Résolution n° 20)	Délégation de compétence à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital réservées aux adhérents d'un PEE *.	26 mois (10 juillet 2014)	2 000 000 euros	–
7/05/2010 (Résolution n° 38)	Autorisation de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées *.	38 mois (6 juillet 2013)	3 % du capital	160 167 options d'achat d'actions
11/05/2012 (Résolution n° 22)	Autorisation à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées.	38 mois	1 % du capital social	83 107 actions attribuées

* Renouvellement soumis à l'Assemblée Générale du 7 mai 2013.

** Dont 65 464 actions au titre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 18 mai 2011 aux termes de sa 8^e résolution et 759 928 actions au titre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 11 mai 2012 aux termes de sa 10^e résolution.

*** L'augmentation du capital social le 24 mai 2012 d'un montant de 9 629 665 euros a été décidée par le Directoire du 2 mai 2012 en vertu des pouvoirs qui lui ont été conférés aux termes de la 28^e résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2010.

7.3.6 Actions non représentatives du capital

Néant.

7.3.7 Nantissements

Nantissement d'actions de l'émetteur inscrit au nominatif pur

Néant.

Nantissement d'actifs de l'émetteur (immobilisations incorporelles, corporelles et financières)

Néant.

7.4 ACTIONNARIAT DU GROUPE

Nous vous rappelons, conformément à la loi, que les actionnaires détenant au 31 décembre 2012 un pourcentage du capital ou des droits de vote supérieur aux seuils de publication prévus par la loi sont :

(En pourcentage)	Du capital	Des droits de vote	Des droits de vote avec autocontrôle
Concert ⁽¹⁾	20,29	23,23	22,60
Crédit Agricole	18,01	24,34	23,68
Orpheo	6,54	5,23	5,09
Sofina	5,73	9,07	8,82

(1) Pacte d'actionnaires entre Monsieur Michel David-Weill, Quatre Sœurs LLC, l'indivision des enfants de Monsieur Michel David-Weill, Montreux LLC, Madame Constance Broz de Solages, Monsieur Jean-Manuel de Solages, Monsieur Amaury de Solages, Madame Martine Bernheim-Orsini, Mademoiselle Cynthia Bernheim (venant aux droits de Monsieur Pierre-Antoine Bernheim), Monsieur Alain Guyot et Monsieur Hervé Guyot (Avis AMF n° 211C0404) (ci-après le « Pacte »).

7.4.1 Modifications intervenues au cours de l'exercice

- ✦ Par courrier du 4 janvier 2012, complété par un courrier reçu le 6 janvier 2012, Michel David-Weill Trust 2001 a déclaré, à titre de régularisation, avoir franchi individuellement en baisse, le 23 décembre 2011, le seuil de 5 % des droits de vote de la société Eurazeo et ne plus détenir individuellement aucune action de cette société. Ce franchissement de seuil résulte d'un reclassement d'actions Eurazeo préalablement détenues par Michel David-Weill Trust 2001 au profit de sa filiale, la société Quatre Sœurs LLC. Il est précisé qu'à cette occasion, la société Quatre Sœurs LLC a adhéré au pacte d'actionnaires conclu entre les différentes personnes formant le Concert (voir définition ci-dessus), en lieu et place de Michel David-Weill Trust 2001. Le Concert n'a quant à lui franchi aucun seuil et détient, au 4 janvier 2012, 12 740 174 actions Eurazeo représentant 15 299 203 droits de vote soit 20,18 % du capital et 19,38 % des droits de vote de cette société (Avis AMF n° 212C0037).
- ✦ Par courrier du 3 mai 2012, Monsieur Vincent Meyer a déclaré, à titre de régularisation, avoir franchi en hausse, le 7 mars 2012, le seuil de 5 % des droits de vote de la société Eurazeo et détenir, à cette date, 4 075 930 actions Eurazeo représentant 4 078 135 droits de vote, soit 6,45 % du capital et 5,20 % des droits de vote de cette société (Avis AMF n°212C0571). Ce franchissement de seuil résulte d'un transfert à titre gratuit de 558 325 actions Eurazeo préalablement détenues par la société Bellema.
- ✦ Par courrier du 14 mai 2012, la société anonyme de droit luxembourgeois Orpheo, contrôlée par Monsieur Vincent Meyer, a déclaré avoir franchi en hausse, le 9 mai 2012, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la société Eurazeo et détenir 4 317 655 actions représentant autant de droits de vote, soit 6,84 % du capital et 5,50 % des droits de vote de cette société. Monsieur Vincent Meyer a par ailleurs déclaré avoir franchi en baisse, à cette même date, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la société Eurazeo et ne plus détenir directement aucune action de cette société (Avis AMF n°212C0613). Ces franchissements de seuils résultent de l'apport, par Monsieur Vincent Meyer, de l'intégralité des actions Eurazeo détenues individuellement, au profit de la société Orpheo. Monsieur Vincent Meyer a aussi déclaré n'avoir franchi, directement et indirectement aucun seuil et détenir, directement et indirectement, par l'intermédiaire de la société Orpheo qu'il contrôle, 4 317 655 actions représentant autant de droits de vote, soit 6,84 % du capital et 5,50 % des droits de vote.
- ✦ Par courrier du 24 décembre 2012, complété par un courrier du 27 décembre 2012, le Concert (voir définition ci-dessus) a déclaré avoir franchi en hausse, le 24 décembre 2012, le seuil de 20 % des droits de vote de la société Eurazeo et détenir 13 398 119 actions Eurazeo représentant 19 173 286 droits de vote soit 20,29 % du capital et 23,37 % des droits de vote de cette société. À cette occasion la société Montreux LLC a franchi directement, en hausse, le seuil de 5 % des droits de vote de la société Eurazeo. Ces franchissements de seuils résultent d'une attribution de droits de vote double au profit de la société Montreux LLC (Avis AMF n° 212C1744).

7.4.2 Part du capital détenue par des sociétés contrôlées par Eurazeo et/ou par les participations réciproques

Néant.

7.4.3 Répartition actuelle du capital et des droits de vote

Nombre d'actionnaires

L'actionnariat (d'après l'étude T.P.I. au 31 décembre 2012 identifiant les dépositaires détenant plus de 125 000 titres et les individuels détenant plus de 100 titres) comprend plus de 9 886 actionnaires, dont 723 actionnaires inscrits au nominatif et 9 163 actionnaires au porteur identifiés.

Les actionnaires au nominatif (y compris les titres d'autocontrôle détenus par Eurazeo) représentent 39,43 % du capital et 52,87 % des droits de vote (y compris les titres d'autocontrôle détenus par Eurazeo) au 31 décembre 2012.

À la date du 31 décembre 2012, le capital social est fixé à la somme de 201 365 322 euros, divisé en 66 021 415 actions entièrement libérées, toutes de même catégorie.

Actions détenues par le personnel

Dans le cadre du Plan d'Épargne d'Entreprise Groupe mis en place le 31 décembre 1997, les salariés d'Eurazeo détiennent des parts d'un Fonds Commun de Placement d'Entreprise partiellement investi en actions de la société Eurazeo. Au 31 décembre 2012, le FCPE détient 70 000 actions Eurazeo (soit 0,11 % du capital).

Évolution de la répartition du capital (actionnaires détenant plus de 5 % du capital ou des droits de vote)

(En pourcentage)	31/12/2012						31/12/2011	
	Actions	% du capital	Droits de vote	% des droits de vote	DDV avec autocontrôle	% des droits de vote *	Actions	% du capital
Titres nominatifs	26 034 517	39,43 %	42 559 091	51,56 %	42 559 091	50,16 %	26 270 181	41,60 %
Titres au porteur	39 986 898	60,57 %	39 986 898	48,44 %	39 986 898	47,13 %	36 872 945	58,40 %
Quatre Sœurs LLC ⁽¹⁾	2 950 303	4,47 %	2 950 303	3,57 %	2 950 303	3,48 %	2 809 813	4,45 %
M. Michel David-Weill	47 505	0,07 %	95 010	0,12 %	95 010	0,11 %	45 243	0,07 %
Montreux LLC	3 323 246	5,03 %	6 194 178	7,50 %	6 194 178	7,30 %	3 164 997	5,01 %
Famille Guyot	402 133	0,61 %	768 361	0,93 %	768 361	0,91 %	382 985	0,61 %
Famille Bernheim	1 211 284	1,83 %	1 211 284	1,47 %	1 211 284	1,43 %	1 153 632	1,83 %
Indivision MDW	2 322 953	3,52 %	2 322 953	2,81 %	2 322 953	2,74 %	2 212 337	3,50 %
Héritiers de Mme Eliane David Weill	3 140 723	4,76 %	5 631 225	6,82 %	5 631 225	6,64 %	2 991 167	4,74 %
Concert ⁽²⁾	13 398 147	20,29 %	19 173 314	23,23 %	19 173 314	22,60 %	12 760 174	20,21 %
Crédit Agricole	11 890 079	18,01 %	20 090 079	24,34 %	20 090 079	23,68 %	11 323 885	17,93 %
Sofina SA	3 780 000	5,73 %	7 484 400	9,07 %	7 484 400	8,82 %	3 600 000	5,70 %
Orphéo ⁽³⁾	4 317 655	6,54 %	4 317 655	5,23 %	4 317 655	5,09 %	3 517 605	5,57 %
Public	30 337 214	45,95 %	31 480 541	38,14 %	31 480 541	37,10 %	29 681 345	47,01 %
Eurazeo ⁽⁴⁾	2 298 320	3,48 %			2 298 320	2,71 %	2 260 117	3,58 %
TOTAL	66 021 415	100 %	82 545 989	100 %	84 844 309	100 %	63 143 126	100 %

(1) Quatre Sœurs LLC s'est substituée à Michel David-Weill Trust 2001 et a adhéré au Pacte le 23 décembre 2011 (publication AMF n° 212C0037 du 6 janvier 2012).

(2) Pacte récapitulatif rendu public par l'AMF le 4 avril 2011 (publication AMF n° 211C0404).

(3) Le 9 mai 2012, Monsieur Vincent Meyer a apporté l'intégralité des actions Eurazeo détenues individuellement au profit de la société Orphéo qu'il contrôle (publication AMF n° 212C0613).

(4) Titres d'autocontrôle détenus par Eurazeo.

* Sur la base de l'ensemble des actions, y compris les actions privées de droit de vote conformément à l'article L. 233-8-II du Code de commerce.

** Données établies sur la base du TPI au 4 février 2010 et d'une simulation suivant l'attribution gratuite d'une action pour 20 détenues le 11 juin 2010.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun autre actionnaire détenant plus de 5 % du capital ou des droits de vote de la Société.

Au 31 décembre 2012, Eurazeo détenait 2 298 320 actions d'autocontrôle représentant une valeur comptable brute de 75 773 220,91 euros.

31/12/2011				31/12/2010 **					
Droits de vote	% des droits de vote	DDV avec autocontrôle	% des droits de vote *	Actions	% du capital	Droits de vote	% des droits de vote	DDV avec autocontrôle	% des droits de vote *
39 800 539	51,91 %	39 800 539	50,42 %	23 983 408	41,36 %	36 187 654	51,55 %	36 187 654	50,19 %
36 872 945	48,09 %	36 872 945	46,71 %	34 008 534	58,64 %	34 008 534	48,45 %	34 008 534	47,17 %
2 809 813	3,66 %	2 809 813	3,56 %	2 676 013	4,61 %	3 998 175	5,70 %	3 998 175	5,55 %
90 486	0,12 %	90 486	0,11 %	43 089	0,07 %	86 178	0,12 %	86 178	0,12 %
3 164 997	4,13 %	3 164 997	4,01 %	2 870 932	4,95 %	2 870 932	4,09 %	2 870 932	3,98 %
740 121	0,97 %	740 121	0,94 %	460 984	0,79 %	460 984	0,66 %	460 984	0,64 %
1 153 632	1,50 %	1 153 632	1,46 %	1 098 698	1,89 %	1 098 698	1,57 %	1 098 698	1,52 %
2 212 337	2,89 %	2 212 337	2,80 %	2 106 988	3,63 %	2 106 989	3,00 %	2 106 989	2,92 %
5 147 817	6,71 %	5 147 817	6,52 %	2 848 733	4,91 %	4 037 697	5,75 %	4 037 697	5,60 %
15 319 203	19,98 %	15 319 203	19,41 %	12 105 437	20,87 %	14 659 653	20,88 %	14 659 653	20,33 %
19 465 165	25,39 %	19 465 165	24,66 %	10 534 956	18,17 %	17 266 677	24,60 %	17 266 677	23,95 %
7 128 000	9,30 %	7 128 000	9,03 %	3 386 250	5,84 %	6 363 000	9,06 %	6 363 000	8,83 %
3 519 810	4,59 %	3 519 810	4,46 %	3 292 262	5,68 %	3 294 362	4,69 %	3 294 362	4,57 %
31 241 306	40,75 %	31 241 306	39,58 %	26 769 527	46,16 %	28 612 496	40,76 %	28 612 496	39,68 %
		2 260 117	2,86 %	1 903 510	3,28 %			1 903 510	2,64 %
76 673 484	100 %	78 933 601	100 %	57 991 942	100 %	70 196 188	100 %	72 099 698	100 %

7.5 PACTES D'ACTIONNAIRES

7.5.1 Pactes déclarés auprès de l'AMF concernant les titres Eurazeo

En application de l'article L. 233-11 du Code de commerce, l'Autorité des marchés financiers a rendu public l'accord suivant (le « Pacte ») (Décision et Information n°211C0404) :

Les parties au Pacte, qui sont considérées comme agissant de concert, sont à ce jour Monsieur Michel David-Weill, Quatre Sœurs LLC, la société Montreux LLC, Monsieur Alain Guyot, Monsieur Hervé Guyot, Monsieur Amaury de Solages, Monsieur Jean-Manuel de Solages, Madame Constance Broz de Solages, l'indivision des enfants de Monsieur Michel David-Weill, Madame Martine Bernheim-Orsini et Mademoiselle Cynthia Bernheim (venant aux droits de Monsieur Pierre-Antoine Bernheim).

Les principales dispositions du Pacte sont les suivantes :

- + un engagement de conservation des titres Eurazeo portant sur les actions détenues par les signataires du Pacte ;
- + un engagement de chacune des parties de ne pas accroître leurs participations respectives au sein d'Eurazeo, sauf (i) acquisition de capital et/ou de droits de vote à l'occasion du paiement du dividende en actions, en cas d'attribution gratuite d'actions ou de

division de nominal, (ii) toute autre acquisition de capital et/ou de droits de vote après confirmation préalable de ce que l'acquisition envisagée n'est pas de nature à entraîner un franchissement par le concert du seuil légal de dépôt d'une offre publique obligatoire ou (iii) à déclarer préalablement à l'Autorité des marchés financiers sa sortie du concert, à en informer les autres parties et à sortir du Pacte ;

- + un mécanisme d'exclusion du membre qui viendrait à accroître sa participation dans Eurazeo en violation des engagements contenus au Pacte ;
- + la possibilité d'une sortie anticipée du Pacte, sous réserve d'une notification préalable aux autres parties ; et
- + une concertation des parties au Pacte préalablement à tout exercice des droits de vote attachés aux actions Eurazeo détenues.

Ce pacte a été conclu pour une durée se terminant le 31 décembre 2013 et se renouvellera par tacite reconduction par périodes successives de trois ans.

7.5.2 Pactes conclus par Eurazeo

Pactes conclus par Eurazeo déclarés auprès de l'AMF

PACTES ACCOR/EDENRED

Le 4 mai 2008, Legendre Holding 19 SAS (filiale d'Eurazeo) et Colony Capital (par l'intermédiaire de ColTime et ColDay) ont conclu un pacte d'actionnaires portant sur leurs participations dans Accor, qui s'inscrit dans le cadre de l'action de concert résultant d'un protocole d'accord convenu entre elles le 27 janvier 2008 (Avis AMF n° 208C0875).

Le pacte comporte principalement les clauses suivantes :

- + un engagement de voter dans le même sens au Conseil d'Administration d'Accor pour toute décision stratégique ;
- + un engagement de voter dans le même sens aux Assemblées Générales d'Accor ;
- + un accord sur une représentation égalitaire au Conseil d'Administration d'Accor ;
- + une promesse de cession en cas de non-respect par l'un des deux partenaires de l'engagement de voter dans le sens convenu, aux termes de laquelle le partenaire ayant respecté son engagement pourra acquérir la participation du partenaire ne l'ayant pas respecté à un prix égal à 80 % du plus bas entre (i) le cours moyen pondéré par volume au cours des 20 jours de bourse précédant le non-respect et (ii) le cours de clôture le jour du non-respect.

La promesse pourra être exercée dans un délai d'un mois suivant le non-respect ;

- + une interdiction de cession des participations des partenaires dans Accor pendant deux ans, sauf en cas d'offre publique initiée par un tiers ou un des deux partenaires, cette interdiction ayant été prolongée jusqu'au 1^{er} janvier 2012 par avenant en date du 18 décembre 2009. Elle ne s'applique pas à ColTime pour satisfaire aux obligations fiduciaires de Colony vis-à-vis de ses investisseurs ;
- + un engagement de ne procéder à aucune acquisition ou conclusion d'un accord avec un tiers, qui ferait franchir au concert le seuil du tiers en capital ou droits de vote ;
- + un droit de première offre en cas de cession d'actions par un des deux partenaires à un acheteur déterminé, exerçable pendant 10 jours suivant notification de l'intention de vendre. Le prix sera celui proposé par le partenaire vendeur ;
- + un droit d'information préalable avec un préavis de 4 jours en cas de projet de cession par un des deux partenaires sur le marché à des acheteurs non déterminés ;
- + en cas de cession d'actions par un des deux partenaires, un droit de cession proportionnelle exerçable par l'autre partenaire pendant une période de 10 jours suivant la notification ;
- + une obligation de proposer à l'autre partenaire toute acquisition d'actions supplémentaires sur une base égalitaire, dans le cas où les participations des deux partenaires sont déjà identiques ;

- ✦ un droit pour le partenaire détenant moins d'actions que l'autre d'acquérir des actions par priorité. Toutefois, ColDay pourra librement acquérir des actions lui permettant d'atteindre 11 % du capital d'Accor et Eurazeo pourra librement acquérir des actions lui permettant d'atteindre 10 % du capital d'Accor ;
- ✦ en cas d'offre publique initiée par un tiers, si l'un des deux partenaires ne souhaite pas apporter ses titres alors que l'autre souhaite les apporter, le droit pour le partenaire ne souhaitant pas apporter ses titres à l'offre d'acquérir la participation du partenaire souhaitant apporter à l'offre, au prix de l'offre (ou de toute surenchère ou contre offre) ;
- ✦ en cas d'offre publique initiée par un des deux partenaires et si l'autre partenaire ne souhaite pas participer, le droit pour l'un ou l'autre des deux partenaires de mettre fin au concert. Si la partie ne souhaitant pas participer à l'offre souhaite céder sa participation, le droit pour l'initiateur de l'offre d'acquérir ses titres avant de déposer l'offre, au prix de l'offre (ou de toute surenchère ou contre offre).

Le pacte est conclu pour une durée initiale de 5 ans à l'issue de laquelle le concert pourra être résilié avec un préavis de 30 jours, sauf résiliation anticipée du pacte d'actionnaires en cas de violation par l'un des partenaires de ses obligations ou de notification par l'un des partenaires de son intention de faire franchir le seuil en capital ou droit de vote qui rend l'offre publique obligatoire pour le concert. Par ailleurs, entre le troisième et le cinquième anniversaire du pacte, un des deux partenaires pourra y mettre fin avec un préavis de 3 mois. Le pacte d'actionnaires sera également résilié si l'un des deux partenaires vient à détenir moins de 5 % du capital de la société Accor.

Le 18 décembre 2009, Eurazeo (par l'intermédiaire de Legendre Holding 19), ColTime et ColDay ont signé un avenant au pacte d'actionnaires conclu le 4 mai 2008 (Avis AMF n° 209C1534). Cet avenant fait suite à la décision du Conseil d'Administration d'Accor de valider la pertinence de la séparation des deux métiers du Groupe (l'hôtellerie et les services prépayés) en deux entités autonomes cotées. Ledit avenant a pour objet, sous la condition de la réalisation effective de la séparation des deux métiers d'Accor, (i) d'étendre aux actions des deux sociétés les stipulations du pacte d'actionnaires qui lie les parties depuis mai 2008 jusqu'au 4 mai 2013, et (ii) de prolonger jusqu'au 1^{er} janvier 2012 l'engagement de conservation de leurs actions dans Accor et dans Edenred.

Dans un avis publié le 7 juillet 2010 (Avis AMF n° 210C0606), l'AMF a indiqué que la réalisation effective, le 2 juillet 2010, de la séparation susvisée par voie d'apport-distribution (les actionnaires d'Accor ayant reçu une action Edenred par action Accor détenue le 1^{er} juillet 2010) rend applicable les dispositions des accords ci-avant rappelés aux parties devenues actionnaires de la société Edenred.

Un pacte d'actionnaires a été conclu le 27 juin 2008 avec la société ECIP Agree Sàrl, société de droit luxembourgeois constituée pour les besoins de la syndication de l'investissement dans Accor par Legendre Holding 19, société contrôlée par Eurazeo. Ce pacte prévoit une clause d'inaliénabilité des titres Legendre Holding 19 détenus par les investisseurs, autres qu'Eurazeo, expirant le 4 mai 2013, sauf en cas de cession par Eurazeo de ses titres, hypothèse dans laquelle les investisseurs céderont leurs titres au tiers-acquéreur « pari passu » avec Eurazeo au prorata de leur participation dans Legendre Holding 19. À l'expiration de la période d'inaliénabilité, Eurazeo disposera d'un droit de préemption en cas d'offre d'un tiers sur tout ou partie des titres Legendre Holding 19 détenus par un ou plusieurs investisseurs.

Autres pactes

PACTE RAY FRANCE

Dans le cadre de l'acquisition de la société Rexel Distribution (anciennement dénommée Rexel SA) réalisée le 16 mars 2005, Eurazeo a constitué une holding d'acquisition dénommée Ray France Investment SAS, ayant vocation à réaliser aux côtés de différents co-investisseurs (notamment des sociétés appartenant aux groupes Clayton, Dubilier & Rice, Merrill Lynch et Citigroup), un investissement, directement dans la société Ray Investment S.à.r.l. et indirectement dans les autres sociétés du groupe Rexel (dont la société faitière est désormais Rexel SA (anciennement dénommée Ray Holding), dont les titres ont été admis aux négociations sur le marché Eurolist d'Euronext Paris le 4 avril 2007).

Suite à la syndication d'une partie de la participation d'Eurazeo dans Ray France Investment SAS, il a été conclu un pacte d'actionnaires d'une durée de 10 ans avec les nouveaux associés de cette société (sociétés et fonds d'investissement membres des groupes AGF et La Financière Patrimoniale d'Investissement), le 7 juin 2005 (le « Pacte Ray France »).

Le Pacte Ray France prévoit un droit de préemption des associés sur tout transfert de titres à l'exception de certains transferts effectués dans les conditions prévues par le Pacte Ray France.

Un droit de sortie conjointe, proportionnel puis total, est également prévu au profit des associés d'Eurazeo en cas de cession de titres par Eurazeo réduisant sa participation dans Ray France Investment SAS en dessous de certains seuils.

Eurazeo, et toute entité du groupe Eurazeo, disposent par ailleurs d'un droit d'imposer une sortie forcée à ses co-investisseurs dans l'hypothèse d'une offre d'acquisition portant sur l'intégralité des titres de Ray France Investment SAS.

Le Pacte Ray France prévoit également les conditions auxquelles peut être réalisé (i) un transfert par Ray France Investment SAS de tout ou partie de sa participation dans Ray Investment S.à.r.l. et (ii) un reclassement par Eurazeo au sein de son groupe de la participation détenue indirectement dans Ray Investment S.à.r.l.

Le Pacte Ray France contient enfin certaines stipulations relatives à la gouvernance de la société Ray France Investment SAS (fonctionnement des organes sociaux, vote de certaines décisions).

Les Pactes conclus entre les actionnaires de Ray Investment S.à.r.l. sont décrits dans le Document de référence de Rexel.

PACTE FINANCIÈRE TRUCK (INVESTISSEMENT)

Dans le cadre de l'investissement par Eurazeo dans Financière Truck (Investissement) (« FTI »), société qui contrôle 99 % du capital et des droits de vote de Fraikin Groupe, Eurazeo a conclu le 15 février 2007 un pacte d'actionnaires d'une durée de 15 ans avec Financière Truck Sàrl (l'« Investisseur Financier »), les co-investisseurs (dont Eurazeo Co-Investment Partners SCA) (ensemble avec Eurazeo, les « Co-Investisseurs »), les dirigeants de Fraikin Groupe et Frinvest (les « Dirigeants »).

Les transferts de titres par l'Investisseur Financier et Eurazeo à des tiers ne sont pas soumis à un droit de préemption. Par contre, les associés (à l'exception d'Eurazeo), bénéficient de droits de préemption sur les transferts de titres effectués par un associé autre que l'Investisseur Financier (et ses affiliés) et Eurazeo à d'autres associés ou à des tiers.

En cas de transfert par l'Investisseur Financier de ses titres, les associés bénéficient d'un droit de sortie conjointe proportionnel, qui devient un droit de sortie conjointe total si l'Investisseur Financier vient à détenir moins de 50 % des droits de vote de FTI.

En cas de transfert par l'Investisseur Financier à un tiers de plus de 50 % du capital et des droits de vote de FTI, ce dernier peut forcer la sortie de l'ensemble des associés, mais Eurazeo ne peut être contrainte de sortir que si l'Investisseur Financier transfère 100 % de ses titres FTI.

Le Pacte FTI comporte enfin certaines stipulations relatives à la gouvernance de FTI (composition du Conseil de Surveillance, Comités Stratégique, de Rémunération et d'Audit, approbation préalable par le Conseil de Surveillance de certaines décisions stratégiques).

PACTES EUROPCAR GROUPE

Dans le cadre de l'acquisition de la société Europcar International SASU réalisée le 31 mai 2006, Eurazeo a constitué une holding d'acquisition dénommée Europcar Groupe SA pour laquelle il a été conclu deux pactes d'actionnaires.

Le premier pacte qui liait Eurazeo à la société réunissant les dirigeants du groupe Europcar (Eureka Participation SAS) a été remplacé le 29 juillet 2011 par un accord liant Eurazeo à chacun des dirigeants du groupe Europcar devenu actionnaires d'Europcar Groupe consécutivement au rachat par Eurazeo de leurs titres Eureka Participations et de leur souscription au capital d'Europcar Groupe en juillet 2011. Ce pacte a été conclu pour une durée de 15 ans. Ce pacte prévoit une clause d'inaliénabilité des titres Europcar Groupe détenus par les dirigeants jusqu'à la date de publication par Eurazeo de ses résultats pour l'exercice clos le 31 décembre 2015, sauf (i) en cas de sortie isolée d'un dirigeant et mise en œuvre des promesses de cession conclues avec Eurazeo, (ii) en cas d'exercice de son droit de sortie conjointe dans l'hypothèse d'une cession de ses titres par Eurazeo (ce droit étant total ou proportionnel selon que la cession entraîne un changement de contrôle ou non d'Europcar Groupe SA) et (iii) si Eurazeo oblige les dirigeants à céder leurs titres en cas d'offre d'un tiers sur la totalité des titres détenus par Eurazeo. En cas d'introduction en bourse d'Europcar Groupe SA ou d'Europcar International SAS, le pacte prévoit que chacun des dirigeants concernés sera traité « pari passu » avec Eurazeo. À l'issue de la période d'inaliénabilité, Eurazeo bénéficiera d'un droit de préemption sur tout projet de cession de titres initié par un dirigeant.

Le pacte prévoit par ailleurs certaines stipulations relatives à la gouvernance d'Europcar Groupe SA (composition du Conseil d'Administration et autorisation préalable de certaines décisions par le Conseil d'Administration).

Le second pacte, conclu avec la société ECIP Europcar Sarl, société de droit luxembourgeois constituée pour les besoins de la syndication de l'investissement d'Eurazeo dans Europcar Groupe SA, et auquel est susceptible d'adhérer tout nouvel investisseur dans Europcar Groupe SA, prévoit une clause d'inaliénabilité des titres Europcar Groupe SA détenus par les investisseurs autres qu'Eurazeo expirant au 30 juin 2013, sauf en cas de cession par Eurazeo de ses titres, hypothèse dans laquelle les investisseurs céderont leurs titres au tiers-acquéreur « pari passu » avec Eurazeo au prorata de leur participation dans Europcar Groupe SA. Les investisseurs bénéficieront cependant d'un droit de sortie conjointe total en cas de cession par Eurazeo de ses titres entraînant un changement de contrôle d'Europcar Groupe SA. En cas d'introduction en bourse d'Europcar Groupe SA ou d'Europcar International SAS, le pacte prévoit que les investisseurs seront traités « pari passu » avec Eurazeo. À l'expiration de la période

d'inaliénabilité, Eurazeo disposera d'un droit de préemption en cas d'offre d'un tiers sur tout ou partie des titres Europcar Groupe SA détenus par un ou plusieurs investisseurs.

PACTES GROUPE ELIS

Dans le cadre de l'acquisition du groupe Elis, réalisée le 4 octobre 2007, Eurazeo a conclu deux pactes d'actionnaires d'une durée de 15 ans avec ses co-investisseurs, l'un relatif à la nouvelle holding de contrôle du groupe Elis, la société Holdelis (anciennement dénommée Legendre Holding 20) et l'autre relatif à la société réunissant une partie des cadres dirigeants du groupe Elis (la société Quasarelis).

Le premier pacte conclu le 4 octobre 2007 afin d'organiser les relations des associés de la société Holdelis, société par l'intermédiaire de laquelle Eurazeo et ses co-investisseurs (dont ECIP Elis Sarl) ont acquis les titres de la société Novalis, prévoit une clause d'inaliénabilité des titres détenus par les co-investisseurs jusqu'au 3 octobre 2017, sauf (i) en cas d'exercice de leur droit de sortie conjointe dans l'hypothèse d'une cession de ses titres par Eurazeo (ce droit étant proportionnel ou total selon le pourcentage de la participation cédée par Eurazeo), (ii) si Eurazeo oblige ses co-investisseurs à céder leurs titres en cas d'offre d'un tiers à l'issue de laquelle, si elle est acceptée, Eurazeo ne détiendrait plus la majorité des droits de vote de Holdelis ou (iii) en cas d'introduction en bourse de Holdelis au titre de laquelle Eurazeo viendrait à céder au moins 25 % du capital et des droits de vote de Holdelis.

Le pacte prévoit par ailleurs certaines stipulations relatives à la gouvernance du groupe Elis (nomination du Président de Holdelis et du Président du Conseil d'Administration, composition du Conseil d'Administration et autorisation préalable de certaines décisions par le Conseil d'Administration) ainsi que les modalités de transmission des actions émises par Holdelis.

Le second pacte conclu le 13 décembre 2007 afin d'organiser les relations des associés de la société Quasarelis, société par l'intermédiaire de laquelle certains dirigeants du groupe Elis ont investi dans la société Holdelis, prévoit une clause d'inaliénabilité des titres de la société Quasarelis détenus par les cadres dirigeants jusqu'au 3 octobre 2017, sauf (i) en cas d'exercice de leur droit de sortie conjointe total dans l'hypothèse d'une cession des titres Holdelis détenus par Eurazeo à l'issue de laquelle Eurazeo ne détiendrait plus la majorité des droits de vote de Holdelis, (ii) si Eurazeo oblige les cadres dirigeants associés de Quasarelis à céder leurs titres Quasarelis en cas d'offre d'un tiers à l'issue de laquelle, si elle est acceptée, Eurazeo ne détiendrait plus la majorité des droits de vote de Holdelis ou (iii) en cas d'introduction en bourse de Holdelis au titre de laquelle Eurazeo viendrait à céder au moins 25 % du capital et des droits de vote de Holdelis.

Ces deux pactes prévoient un droit de préemption au bénéfice d'Eurazeo sur toute cession par les co-investisseurs qui interviendrait à l'issue de la période d'indisponibilité susvisée.

PACTE APCOA

Dans le cadre de l'acquisition d'APCOA, un pacte d'actionnaires a été conclu le 25 avril 2007 entre la holding d'acquisition (filiale indirecte d'Eurazeo), certains dirigeants du groupe APCOA et leur structure de détention (le « Pacte APCOA »).

Les dirigeants se sont engagés à ne pas céder leurs titres tant qu'une vente portant sur plus de la moitié du capital ou qu'une introduction en bourse n'est pas survenue.

Le Pacte APCOA contient un droit de sortie conjointe au profit des dirigeants en cas de cession par le holding de ses titres à un tiers. Le holding dispose par ailleurs du droit d'imposer une sortie forcée aux dirigeants dans l'hypothèse d'une offre d'acquisition portant sur ses titres APCOA. Le Pacte APCOA prévoit également certaines promesses d'achat et de vente des titres APCOA détenus par les dirigeants en cas de départ des dirigeants du groupe APCOA, ainsi que des mécanismes anti-dilutifs à leur profit. Enfin, le Pacte APCOA contient des dispositions relatives à la gouvernance des sociétés du groupe APCOA.

PACTE FONROCHE

Dans le cadre de la prise de participation dans Fonroche Énergies SAS, Eurazeo a conclu un pacte d'actionnaires d'une durée de 10 ans avec Messieurs Yann Maus et Daniel Arnault le 5 mai 2010. Legendre Holding 25 a adhéré à ce pacte en acquérant la participation d'Eurazeo. Ce pacte contient un certain nombre de stipulations relatives à la gouvernance de Fonroche Énergies. Il inclut également une période d'incessibilité des actions de 5 ans. Par ailleurs, des mécanismes organisant la liquidité de leurs participations sont établis incluant dans certaines conditions des droits de sortie conjointe partielle ou totale ainsi que des droits de préemption réciproques. Les fondateurs de Fonroche Énergies ont également pris à l'égard d'Eurazeo des engagements de non-concurrence et de non-débauchage.

PACTES ECIP M/MONCLER

Eurazeo a conclu le 10 octobre 2011 avec tous les co-associés d'ECIP M SA, l'entité de droit luxembourgeois regroupant Eurazeo, les fonds Eurazeo Partners et d'autres co-investisseurs un accord dit « Investors' Agreement ». Cet accord contient un engagement de conservation de leurs titres pendant une durée minimale par les co-associés. À l'issue de cette période, ils doivent soumettre tout projet de cession à un mécanisme de préemption au profit d'Eurazeo. En cas de cession par Eurazeo de ses actions ECIP M, ses associés bénéficieront d'un droit de sortie conjointe. Eurazeo disposera de la faculté de forcer la sortie totale des associés.

Cet accord a été conclu pour une durée de 14 ans et est soumis au droit luxembourgeois.

Par ailleurs, ECIP M SA a conclu un pacte d'actionnaires avec les associés de la société de droit italien Moncler Srl en date du 12 octobre 2011. Ce pacte organise les règles de gouvernance au sein du groupe Moncler et les règles à suivre en matière de cession de titres. Aux termes de ce pacte, ECIP M dispose de cinq sièges d'administrateur sur un total de dix sièges. Un certain nombre de décisions sociales passe obligatoirement en vote dudit Conseil. Le pacte confère également aux actionnaires des droits spécifiques d'information sur la conduite des affaires de Moncler. Le Pacte est d'une durée de cinq ans, avec la faculté d'extension tacite, et est soumis au droit italien.

PACTE RES/FONCIA

La société de droit luxembourgeois Sphynx 2 Sarl est détenue indirectement par Eurazeo vis Sphynx Sarl. Les entités Bridgepoint, Sphynx 2 Sarl et BPCE ont conclu un pacte d'actionnaires relatifs à leurs participations dans RES 1 le 26 juillet 2011. RES 1 est actionnaire indirect de la société Foncia Holding SAS.

Ce pacte organise tout d'abord la gouvernance de RES 1. Bridgepoint et Sphynx 2 disposent chacun de 4 sièges au Conseil d'Administration et BPCE d'un siège, les décisions étant prises à la majorité des 2/3 des voix.

Sous réserve de cas de transferts libres usuels, les actionnaires ont pris certains engagements de conservation de leur participation.

Le pacte inclut enfin des règles applicables en matière de cession de titres par les principaux actionnaires. En cas de sortie des investisseurs, ils pourront mettre en œuvre leur droit de sortie forcée à l'égard de BPCE, cette dernière disposant par ailleurs d'un droit de sortie conjointe.

Sphynx 2 Sarl a par ailleurs conclu le 26 juillet 2011 un pacte d'actionnaires avec les entités Bridgepoint, co-actionnaires de la société RES 1 SA. Ce pacte inclut des mécanismes contractuels encadrant les processus à suivre en cas de blocage au niveau des organes sociaux regroupant les représentants des parties du Pacte.

Ces deux pactes ont été conclus pour une durée de 20 ans et sont soumis au droit français.

PACTE 3SP GROUP

Dans le cadre de la prise de participation dans 3S Photonics SAS, Legendre Holding 23 (filiale à 100 % d'Eurazeo) a conclu le 26 octobre 2011 un pacte d'actionnaires avec Monsieur Alexandre Krivine et Shoreward Asset Management. Ce pacte contient un certain nombre de stipulations relatives à la gouvernance de 3S Photonics, Legendre Holding 23 disposant de la majorité des sièges au Conseil de Surveillance. Il comporte également certains engagements à la charge de Monsieur Alexandre Krivine de manière à protéger la société contre toute activité concurrente de sa part. Il inclut également une période d'incessibilité des actions détenues par Monsieur Alexandre Krivine et Shoreward Asset Management. Au-delà, Legendre Holding 23 dispose d'un droit de préemption sur les projets de cessions de titres des minoritaires. Chaque actionnaire bénéficie d'un droit de sortie conjointe. Par ailleurs, des mécanismes organisant la sortie globale à terme des co-actionnaires ont été convenus dont un mécanisme assurant à Legendre Holding 23 la capacité à réaliser un droit de cession forcée sur les autres actionnaires.

Ce pacte a été conclu pour une durée de 15 ans.

PACTE I-PUISE INC.

Dans le cadre de la prise de participation dans I-Pulse Inc., Legendre Holding 26 (filiale à 100 % d'Eurazeo) a conclu le 15 août 2012 un pacte d'actionnaires avec Ivanhoe Industries LLC. Chaque partie à ce pacte dispose d'un droit de préemption et d'un droit de sortie conjointe sur les projets de cessions de titres des autres parties. Legendre Holding 26 bénéficie d'une clause d'anti-dilution et de « registration rights » soumis à certaines conditions. Ce pacte contient également un certain nombre de stipulations relatives à la gouvernance de I-Pulse Inc., Legendre Holding 26 disposant d'un siège au Conseil et de certains droits de veto sur des décisions majeures. Sous certaines réserves dans le cadre d'une sortie globale, les fondateurs d'I-Pulse Inc. peuvent réquérir de Legendre Holding 26 la cession de sa participation. Enfin, Legendre Holding 26 bénéficie de droits particuliers concernant les évolutions futures du capital de la division B-Max.

Par ailleurs, Laurent Frescaline et Robert Friedland, fondateurs d'I-Pulse Inc. ont pris à l'égard de Legendre Holding 26 certains engagements de nature à protéger la société et Legendre Holding 26 contre toute activité concurrente de leur part.

Ce pacte est valable tant que Legendre Holding 26 détient des titres de la société I-Pulse Inc. et tant que ces titres ne sont pas admis sur un marché réglementé.

7.6 OPÉRATIONS AFFÉRENTES AUX TITRES DE LA SOCIÉTÉ

7.6.1 Programme de rachat d'actions 2012

A. Description du Programme de rachat 2012

A) CADRE JURIDIQUE

L'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2012 (dixième résolution) a autorisé le Directoire à mettre en œuvre un programme de rachat d'actions (le « Programme de Rachat ») conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce.

Au cours de l'exercice 2012, 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 10 novembre 2013. En vertu de cette autorisation, le prix maximum d'achat 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 étaient les suivants :

- ✦ l'annulation en vertu d'une autorisation d'annulation conférée au Directoire par l'Assemblée Générale Extraordinaire ;
- ✦ l'animation du marché du titre dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement indépendant, conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- ✦ l'attribution d'actions au profit de salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions définies par les dispositions légales applicables, notamment au titre de l'exercice d'options d'achat d'actions, de l'attribution gratuite d'actions ou de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ;
- ✦ la remise ou l'échange d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres de créance donnant droit, de quelque manière, à l'attribution d'actions de la Société ;
- ✦ la conservation ou la remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- ✦ toute autre pratique qui viendrait à être admise ou reconnue par la loi ou par l'Autorité des marchés financiers ou tout autre objectif qui serait conforme à la réglementation en vigueur.

L'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2012 (onzième résolution) a autorisé le Directoire 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 2012

Eurazeo a acheté 825 392 actions au cours de l'exercice 2012 au prix moyen de 32,96 euros et pour un coût total de 27 207 585,16 euros.

Parmi ces actions, 487 638 actions ont été acquises en vue de l'animation du marché dans le cadre d'un contrat de liquidité, et 337 754 actions ont été acquises en vue de leur attribution aux bénéficiaires d'options d'achat d'actions et d'attribution gratuite d'actions.

A) RACHATS D' ACTIONS EFFECTUÉS EN VUE DE LEUR ANNULATION

Au cours de l'exercice 2012, aucune acquisition d'actions en vue de leur annulation n'a été effectuée en vertu de la dixième résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2012.

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 2012, Rothschild & Cie Banque a acheté, pour le compte d'Eurazeo, dans le cadre d'un contrat de liquidité en vue de l'animation du marché, 487 638 actions au prix moyen de 34,19 euros par action, pour un coût total de 16 679 599,67 euros.

65 464 de ces actions ont été acquises au prix moyen de 35,07 euros par action, pour un coût total de 2 295 677,82 euros, au titre de l'autorisation conférée par la huitième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 18 mai 2011, et 422 174 actions ont été acquises au prix moyen de 34,07 euros par action, pour un coût total de 14 383 291,85 euros au titre de l'autorisation conférée par la dixième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2012.

C) RACHATS D' ACTIONS EFFECTUÉS EN VUE DE LEUR ATTRIBUTION AU PROFIT DE SALARIÉS ET DE MANDATAIRES SOCIAUX

Au cours de l'exercice 2012, Eurazeo a acheté 337 754 actions en vue de leur attribution aux bénéficiaires d'options d'achat d'actions et d'attributions gratuites d'actions, au prix moyen de 31,17 euros par action, pour un coût total de 10 527 985,49 euros au titre de l'autorisation conférée par la dixième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2012.

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 2012, 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 2012, 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 2012

Au cours de l'exercice 2012, Eurazeo a cédé, en raison de l'exercice d'options d'achat d'actions Eurazeo, 12 346 actions au prix moyen d'exercice de 56,22 euros par action, pour un total de 694 091,86 euros.

Au cours de l'exercice 2012, Rothschild & Cie Banque a cédé, pour le compte d'Eurazeo dans le cadre d'un contrat de liquidité, en vue de l'animation du marché, 604 388 actions au prix moyen de 34,55 euros par action, pour un total de 20 878 744,93 euros.

D. Modalités des rachats d'actions

Au cours de l'exercice 2012, Eurazeo a acheté 337 754 actions au prix moyen de 31,17 euros par action, pour un coût total de 10 527 985,49 euros par achats directs sur le marché.

En outre, Eurazeo a procédé à des achats via un contrat de liquidité pour un total de 487 638 actions, au prix moyen de 34,19 euros, pour un montant total de 16 679 599,67 euros.

Au cours de cette période, Eurazeo n'a pas eu recours à des produits dérivés pour réaliser ses achats.

E. Annulations d'actions par Eurazeo

Eurazeo a procédé à l'annulation de 281 200 actions le 29 juin 2012 représentant 0,42 % de son capital ⁽¹⁾ en vertu de l'autorisation conférée au Directoire par la onzième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2012.

En l'état actuel de la législation, compte tenu des annulations préalablement réalisées, Eurazeo peut annuler à hauteur de 9,58 % de son capital jusqu'au 29 juin 2014.

F. Réallocations éventuelles

Le Directoire d'Eurazeo du 14 mai 2012 a décidé de transférer 267 810 actions Eurazeo affectées à la couverture des plans de stock-options à la catégorie comptable des titres immobilisés en voie d'annulation. Les autres actions achetées par Eurazeo dans le cadre de l'autorisation conférée par la dixième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2012 ou dans le cadre de toute autre autorisation antérieure n'ont pas été réallouées à d'autres objectifs que les objectifs initiaux qui leur avaient été assignés lors de leurs rachats.

G. Montant des frais de négociation

Au titre de l'exercice 2012, le montant des frais de négociation concernant les opérations de rachats d'actions s'élève à 18 641,64 euros.

(1) Sur la base de 66 302 615 actions composant le capital au 28 juin 2012.

7.6.2 Description du Programme de rachat 2013 soumis à l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2013 en application des articles 241-2 et 241-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers

L'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2013 est appelée, dans sa neuvième résolution (reproduite dans la section 8.4 « Projet de résolutions » du présent Document de référence), à adopter un programme de rachat d'actions conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce.

Au 31 décembre 2012, la Société détient directement 2 298 320 actions représentant 3,48 % ⁽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 2 298 320 actions, aucune n'a vocation à être annulée. Elles sont toutes 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.

Les différents objectifs de ce Programme de rachat d'actions, énoncés dans la neuvième résolution soumise à l'Assemblée Générale Mixte de la Société du 7 mai 2013 sont, conformément à la réglementation en vigueur et aux pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers :

1. l'annulation en vertu d'une autorisation d'annulation conférée au Directoire par l'Assemblée Générale Extraordinaire ;
2. l'animation du marché du titre dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement indépendant conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
3. l'attribution d'actions au profit de salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions définies par les dispositions légales applicables, notamment au titre de l'exercice d'options d'achat, de l'attribution gratuite d'actions ou de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ;
4. la remise ou l'échange d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres de créance donnant droit, de quelconque manière, à l'attribution d'actions de la Société ;

5. la conservation ou la remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;

6. toute autre pratique qui viendrait à être admise ou reconnue par la loi ou par l'Autorité des marchés financiers ou tout autre objectif qui serait conforme à la réglementation en vigueur.

Ces objectifs sont identiques aux objectifs du précédent programme de rachat d'actions en vertu de la dixième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte en date du 11 mai 2012. La dixième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte en date du 11 mai 2012 est entièrement reproduite en pages 322-323 du Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers sous la référence n° D.12-0320 en date du 11 avril 2012.

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 2012, ce maximum serait de 6 602 141 actions.

Le prix de rachat maximum prévu par le programme de rachat d'actions est de 100 euros par action.

En conséquence le montant maximum des acquisitions ne pourra dépasser 660 214 100 euros ⁽²⁾. Toutefois, il est précisé qu'en cas d'opération sur le capital, notamment par incorporation de réserves et attributions gratuites d'actions, division ou groupement des actions, le prix indiqué ci-dessus sera ajusté en conséquence.

Le programme de rachat d'actions est prévu pour une durée de 18 mois à compter de l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2013 qui est appelée à l'adopter, soit jusqu'au 6 novembre 2014.

Les rachats d'actions effectués par la Société dans le cadre du précédent programme de rachat d'actions sont résumés dans le tableau ci-après. Aucun achat n'a été effectué par l'utilisation de produits dérivés.

(1) Sur la base de 66 021 415 actions composant le capital au 31 décembre 2012.

(2) Sur la base du capital au 31 décembre 2012.

Tableau de déclaration synthétique des opérations par la société sur ses propres titres du 1^{er} janvier au 31 décembre 2012 dans le cadre du programme de rachat d'actions

	Flux bruts		Positions ouvertes au 31 décembre 2012			
	Achats	Ventes ⁽¹⁾	Options d'achats achetées	Achats à terme	Options d'achats vendues	Ventes à terme
Nombre de titres	825 392 ⁽²⁾	616 734 ⁽³⁾	-	-	-	-
Échéance maximale moyenne	-	-	-	-	-	-
Cours moyen de la transaction (en euros)	32,96	34,98	-	-	-	-
Prix d'exercice moyen	-	-	-	-	-	-
Montants (en euros)	27 207 585,16	21 572 836,79	-	-	-	-

(1) Y compris la livraison aux salariés d'actions au titre de l'attribution gratuite 2010.

(2) Dont 487 638 titres achetés dans le cadre du programme de liquidité.

(3) Dont 604 388 titres cédés dans le cadre du programme de liquidité.

7.7 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE D'ACHAT

Autorisation donnée au Directoire d'émettre des bons de souscription d'actions en cas d'offre publique

Il est proposé à l'Assemblée Générale Mixte des Actionnaires en date du 7 mai 2013 de renouveler l'autorisation donnée au Directoire par l'Assemblée Générale Mixte des Actionnaires du 11 mai 2012 d'émettre, en cas d'offre publique visant les titres de la Société, des bons en une ou plusieurs fois, qui seront attribués gratuitement à l'ensemble des actionnaires ayant cette qualité avant l'expiration de la période d'offre publique, et permettant de souscrire, à des conditions préférentielles, à des actions de la Société.

Le nombre maximum de bons de souscription d'actions pouvant être émis est égal à celui des actions composant le capital social lors de

l'émission des bons. Le montant maximal nominal de l'augmentation de capital pouvant résulter de l'exercice de la totalité des bons ainsi émis en vertu de l'autorisation en cours est de 175 000 000 d'euros, sous réserve d'éventuels ajustements.

Cette autorisation a été donnée pour une durée de 18 mois à compter de l'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2012, soit jusqu'au 10 novembre 2013. Si cette autorisation est renouvelée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2013, elle expirera le 6 novembre 2014.

Convention de crédit

Eurazeo a conclu avec un syndicat de banques le 13 juillet 2011 un prêt d'un milliard d'euros sur 5 ans. Le contrat de prêt comporte des engagements juridiques et financiers habituels dans ce type de transaction et prévoit la possibilité pour chaque banque, en cas d'acquisition, directement ou indirectement, de plus de 50 % des

droits de vote ou du capital de la société par une ou plus personnes agissant seule ou de concert (autre(s) que les membres du pacte d'actionnaires déclaré à l'AMF ⁽¹⁾, le Crédit Agricole et la société Sofina), de notifier l'annulation de son engagement et l'exigibilité anticipée de sa participation dans les avances en cours.

Contrats de co-investissement

Conformément aux pratiques habituelles dans le domaine du capital-investissement, Eurazeo a mis en place un mécanisme de co-investissement au bénéfice des membres du Directoire et des équipes d'investissement.

À cet effet, Eurazeo a consenti à Investco 3d Bingen et Investco 4i Bingen (sociétés civiles contrôlées par les bénéficiaires) des droits sur les éventuelles plus-values qui seront réalisées par Eurazeo sur les investissements réalisés entre 2005 et 2008.

Le droit sur les plus-values éventuelles sera en tout état de cause liquidé au plus tard le 31 décembre 2014 ou en cas de changement de contrôle d'Eurazeo. Le changement de contrôle est défini comme (i) la prise du contrôle d'Eurazeo (au sens de l'article L. 233-3 I du Code de commerce) par un ou plusieurs tiers agissant seul(s) ou de concert, à l'exception de la Société Civile Haussmann Percier et/ou des personnes agissant de concert avec elle ⁽²⁾, ou (ii) la révocation par un ou plusieurs tiers agissant seul(s) ou de concert du mandat de plus de la moitié des membres du Conseil de Surveillance d'Eurazeo à l'occasion d'une Assemblée des Actionnaires d'Eurazeo.

Eurazeo a également consenti à Investco 5 Bingen des droits sur les éventuelles plus-values qui seront réalisées par Eurazeo sur les investissements réalisés entre 2009 et 2011.

Le droit sur les plus-values éventuelles sera en tout état de cause liquidé au plus tard le 31 décembre 2015 ou en cas de changement de contrôle d'Eurazeo. Le changement de contrôle est défini comme (i) la prise du contrôle d'Eurazeo (au sens de l'article L. 233-3 I du Code de commerce) par un ou plusieurs tiers agissant seul(s) ou de concert, à l'exception de la Société Civile Haussmann Percier et/ou des personnes agissant de concert avec elle telles que visées par la décision de l'Autorité des marchés financiers 208C0876 en date du 13 mai 2008 ⁽²⁾ ou (ii) la révocation par un ou plusieurs tiers agissant seul(s) ou de concert du mandat de plus de la moitié des membres du Conseil de Surveillance d'Eurazeo à l'occasion d'une Assemblée des Actionnaires d'Eurazeo.

(1) Pacte d'actionnaires entre Monsieur Michel David-Weill, Quatre Sœurs LLC (en lieu et place de Michel David-Weill Trust 2001), l'indivision des enfants de Monsieur Michel David-Weill, Montreux LLC, Madame Constance Broz de Solages, Monsieur Amaury de Solages, Monsieur Jean-Manuel de Solages, Madame Martine Bernheim-Orsini, Mademoiselle Cynthia Bernheim (venant aux droits de Monsieur Pierre-Antoine Bernheim), Monsieur Alain Guyot et Monsieur Hervé Guyot (Avis AMF n° 211C0404).

(2) La Société Civile Haussmann Percier ayant été liquidée, elle n'est plus partie au pacte d'actionnaires déclaré auprès de l'AMF (Avis AMF n° 209C1445).

Eurazeo Partners (anciennement dénommée Eurazeo Co-Investment Partners)

Dans le but d'augmenter son activité de gestion pour compte de tiers, Eurazeo a créé deux sociétés d'investissement en capital risque (ou SICAR) de droit luxembourgeois : Eurazeo Partners SCA SICAR et Eurazeo Partners B SCA SICAR, qui ont vocation à investir aux côtés d'Eurazeo. Le gérant de ces sociétés est Eurazeo Management Lux, SA.

En cas de changement de contrôle d'Eurazeo, les documents constitutifs de ces deux sociétés peuvent conduire à la fin de la période d'investissement et/ou la révocation du gérant.

Options d'achat d'actions

Dans le cadre des délégations données par les Assemblées Générales du 3 mai 2007 et du 7 mai 2010 et au vu de l'autorisation donnée respectivement par le Conseil de Surveillance des 22 mars 2007, 27 mars 2008, 26 mars 2009, 19 mars 2010, 24 mars 2011 et 15 mars 2012, le Directoire a décidé, lors de ses réunions en date des 4 juin 2007, 20 mai 2008, 2 juin 2009, 10 mai 2010, 31 mai 2011 et 14 mai 2012, d'attribuer des options d'achat d'actions de la Société.

Les caractéristiques des options d'achat consenties prévoient notamment qu'en cas de survenance de l'un des événements suivants, l'intégralité des options seront acquises immédiatement et deviendront immédiatement exerçables nonobstant les conditions de présence et d'ancienneté :

(i) Le dépôt d'une offre publique visant les titres de la Société déclarée conforme par l'Autorité des marchés financiers ;

(ii) La prise du contrôle de la Société consistant en : (i) un changement de contrôle tel que défini à l'article L. 233-3 du Code de commerce ; (ii) un changement de la majorité des membres du Conseil de Surveillance en une seule fois et à l'initiative d'un nouvel actionnaire ou de nouveaux actionnaires agissant de concert ; ou (iii) la détention par une société, directement ou indirectement, d'une fraction des droits de vote de la Société supérieure à 30 % accompagnée, sur une période de neuf mois, d'un changement de plus de 20 % des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance.

Dans l'hypothèse de la survenance de l'un des cas visés ci-dessus, les actions acquises sur exercice des options seront immédiatement cessibles nonobstant l'absence d'expiration de la période d'inaliénabilité.

7.8 INDICATEURS BOURSIERS

7.8.1 L'action Eurazeo

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

Code ISIN : FR000121121

Ticker Reuters : Eura. pa

Ticker Bloomberg : RF FP

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

Eurazeo est présente dans les indices suivants :

- ✦ CAC All Shares, CAC Mid & Small 190, CAC Mid 60 ;
- ✦ CAC Financials, CAC Financial Services ;
- ✦ SBF 120 ;
- ✦ DJ Euro Stoxx ;
- ✦ MSCI Europe ;
- ✦ LPX Europe.

7.8.2 Performances boursières

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

Performances au 31 décembre 2012* (dividendes réinvestis)

(En base 100 ajustée)

Du	31/12/11	31/12/08	30/06/02
Eurazeo	143	143	165
LPX TR Europe	128	200	135
CAC 40	120	134	131

Performances au 11 mars 2013* (dividendes réinvestis)

(En base 100 ajustée)

Du	11/03/12	11/03/09	30/06/02
Eurazeo	126	310	198
LPX TR Europe	127	340	152
CAC 40	115	169	138

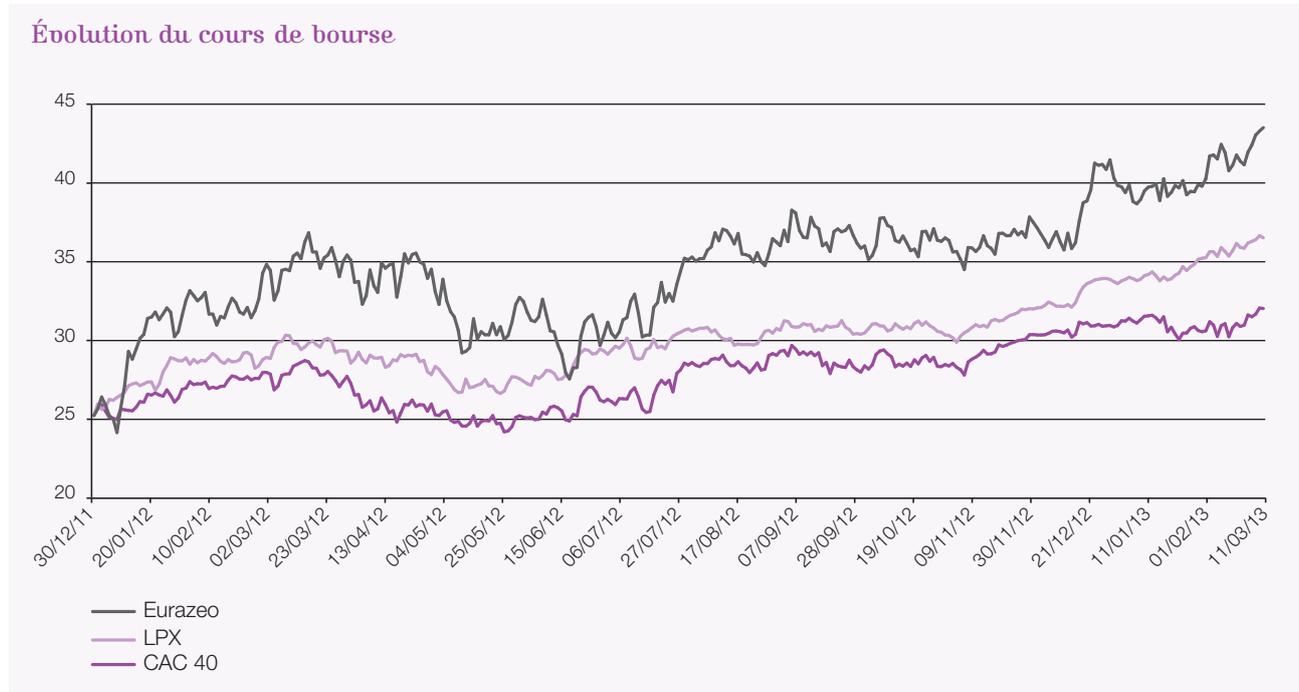
* Cours de clôture sur période glissante.

Source : Bloomberg.

7.8.3 Évolution du cours de bourse au 11 mars 2013

Performances depuis le 30 décembre 2011 (dividendes réinvestis)

La capitalisation boursière, au 11 mars 2013, sur la base du cours d'Eurazeo de 43,54 euros, s'élève à 2 872,6 millions d'euros.



Source : Bloomberg.

7.9 RELATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES

Déployer les meilleures pratiques en matière d'information financière

Eurazeo s'appuie pour toute sa communication sur les principes généraux et les bonnes pratiques définis dans le guide « Cadre et Pratiques de Communication Financière », réalisé par l'Observatoire de la Communication Financière sous l'égide de l'AMF.

Le Directoire définit la stratégie de communication financière. Tout communiqué de presse est validé par les membres du Directoire. En complément, les communiqués relatifs à l'annonce des résultats

semestriels et annuels sont soumis au Comité d'Audit et au Conseil de Surveillance.

Eurazeo s'abstient de communiquer avec les analystes, les journalistes et les investisseurs pendant quatre semaines avant l'annonce des résultats semestriels et annuels et deux semaines avant celle des informations financières du 1^{er} et 3^e trimestre.

Rendre l'information accessible et transparente

Eurazeo met à la disposition des actionnaires et de la communauté financière de nombreux outils d'information et de communication : rapport d'activité, document de référence, site internet, avis et communiqués financiers, etc.

En 2012, Eurazeo a obtenu le Grand Prix de la Transparence pour le secteur des Sociétés Financières. Le secteur analysé dans le cadre

de ces prix était composé de 34 sociétés dont 18 du SBF 120 et 5 du CAC 40, parmi lesquelles Axa, BNP Paribas, Crédit Agricole, etc.

Eurazeo s'établit ainsi parmi les meilleures sociétés sur le critère de la transparence de l'information réglementée, couronnant ainsi les efforts continus réalisés depuis plusieurs années en la matière.

Rencontrer la communauté financière

Pour partager sa stratégie et mieux se faire connaître de ses publics, Eurazeo multiplie les échanges avec la communauté financière (Investor days dans les sociétés du Groupe, présentations ou roadshows avec des analystes, gérants ou journalistes). Des conférences téléphoniques systématiques sont organisées lors de chaque publication (chiffre d'affaires, opération, etc.). Ces événements réguliers permettent de rester en contact avec les

interlocuteurs et participent à la construction d'une relation de confiance. Ils contribuent également à faire en sorte que l'action Eurazeo soit désormais suivie par dix bureaux d'analyse financière : Alpha Value, CA Cheuvreux, Exane BNP Paribas, Goldman Sachs, HSBC, JP Morgan Cazenove, Kepler, Oddo, Société Générale et UBS.

Activités 2012 et perspectives 2013

Au cours de l'année 2012, Eurazeo a maintenu un programme de roadshows intense et participé à de nombreuses conférences. Malgré une baisse de l'intérêt des investisseurs institutionnels non européens pour les actions européennes en cours d'année, Eurazeo a rencontré un nombre quasiment stable d'investisseurs (243 contre 248 en 2011) dont plus de 70 % aux États-Unis, à Londres et à Paris. Dans l'objectif d'élargir sa base d'investisseurs, Eurazeo a en outre étendu son programme de roadshows à de nouvelles géographies. À l'occasion de ces roadshows, nous cherchons non seulement à rencontrer nos grands investisseurs pour leur communiquer la

meilleure information sur l'évolution de la société, mais également de nouveaux investisseurs susceptibles d'être intéressés par le titre.

Avec environ 15 %, Eurazeo dispose d'une base solide et fidèle d'actionnaires individuels. Cette année, Eurazeo a tenu deux réunions d'information sur le second semestre, à Lyon en octobre et à Marseille en décembre. Celles-ci ont rassemblé près de 500 actionnaires individuels.

Le Prix de la Transparence Financière est venu récompenser le travail des équipes.

Numéro vert et contacts actionnaires

Eurazeo tient à la disposition de ses actionnaires un numéro de téléphone gratuit. Il leur permet, de 9 h 00 à 18 h 00, de poser directement des questions aux personnes en charge de l'information des actionnaires.

 **N° Vert 0 800 801 161**

APPEL GRATUIT DEPUIS UN POSTE FIXE

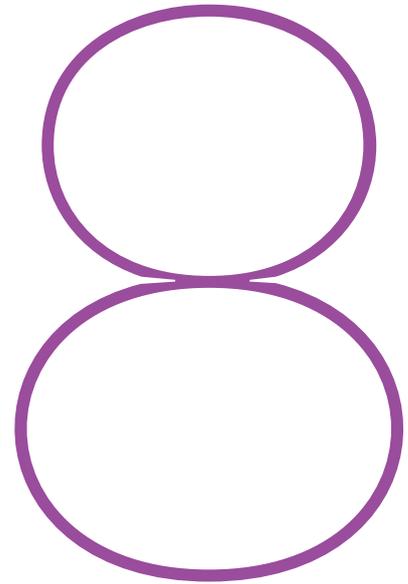
Les actionnaires peuvent également adresser leurs demandes :

- ✦ par courrier à l'adresse suivante : Eurazeo – Service Actionnaires – 32, rue de Monceau – 75008 Paris ;
- ✦ par fax au numéro suivant : Service Actionnaires – tél. : 01 47 66 84 41 ;
- ✦ par email à l'adresse suivante : Eurazeo_Investors_Relations@eurazeo.com

Agenda prévisionnel 2013

- ✦ Publication du chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2013 : 6 mai (après bourse).
- ✦ Assemblée Générale Mixte d'Eurazeo au Pavillon Gabriel : 7 mai à 10 h 00.
- ✦ Paiement du dividende : 13 mai (soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale).
- ✦ Distribution d'une action gratuite Eurazeo pour 20 actions : 22 mai.
- ✦ Publication du chiffre d'affaires et des résultats du 1^{er} semestre 2013 : 28 août.
- ✦ Publication du chiffre d'affaires du 3^e trimestre 2013 : 7 novembre.





ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

.....

8.1	Rapport Spécial sur les options de souscription et d'achat d'actions	300
8.2	Rapport Spécial sur les attributions gratuites d'actions	306
8.2.1	Plan d'attribution gratuite d'actions aux salariés - 2012	306
8.2.2	Attribution gratuite d'actions dans le cadre du plan d'attribution d'options d'achat d'actions 2012	307
8.3	Ordre du jour	308
8.4	Projet de résolutions	311
8.5	Observations du Conseil de Surveillance sur le Rapport du Directoire	316
8.6	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	317
8.7	Autres rapports spéciaux des Commissaires aux comptes	324

.....

8.1 RAPPORT SPÉCIAL SUR LES OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET D'ACHAT D' ACTIONS (ARTICLE L. 225-184 DU CODE DE COMMERCE)

1. Conformément aux dispositions de l'article L. 225-184 du Code de commerce, nous vous informons que des options d'achat d'actions ont été attribuées au cours de l'exercice 2012, dans les conditions décrites ci-après :

	Plan 2012
Date de l'autorisation d'Assemblée Générale	07/05/2010
Date du Directoire ayant décidé l'attribution ⁽¹⁾	14/05/2012
Nature des options attribuées	Achat
Nombre total d'actions pouvant être achetées	168 791
Nombre total de personnes concernées	13
<i>dont : nombre total d'actions pouvant être achetées par les membres du Directoire ^{(2) (3)}</i>	<i>156 330</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>	<i>12 461</i>
Nombre de dirigeants (mandataires sociaux) concernés ⁽³⁾	6
Point de départ de la période d'exercice	14/05/2012
Fin de la période d'inaliénabilité	14/05/2016
Date d'expiration	14/05/2022
Décote	0 %
Prix d'exercice (en euros)	35,48
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées durant l'exercice :	-
Nombre total d'actions restant à exercer au 31 décembre 2012 ⁽⁴⁾	168 791
en % du capital social au 31 décembre 2012 :	0,25 %

(1) L'attribution de stock-options aux mandataires sociaux a été soumise à l'approbation préalable du Conseil de Surveillance du 15 mars 2012 conformément aux recommandations du Comité des Rémunérations et de Sélection.

(2) Dont 56 263 options avec conditions de performance.

(3) En ce compris M. Luis Marini-Portugal ayant démissionné de son mandat de membre du Directoire le 23 novembre 2012.

(4) Chaque option donne droit à une action.

2. Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées aux mandataires sociaux et restants à exercer au 31 décembre 2012 :

	Total des options ⁽¹⁾	Prix moyen d'exercice	Dont attribuées	
			en 2011 ⁽¹⁾	en 2012 ⁽¹⁾
Patrick Sayer ⁽²⁾⁽³⁾	783 298	51,78 €	138 887	70 609
Bruno Keller ⁽⁴⁾	200 396	56,99 €	22 823	11 603
Philippe Audouin ⁽⁵⁾	145 364	50,20 €	15 327	15 580
Virginie Morgon ⁽⁶⁾	233 947	47,94 €	22 958	23 372
Fabrice de Gaudemar ⁽⁷⁾	64 182	44,44 €	25 568	14 699
Luis Marini-Portugal ⁽⁸⁾	139 468	39,71 €	39 373	20 467

(1) Options d'achat, ajustées des opérations sur le capital.

(2) Options attribuées en 2002 définitivement, par tranches égales de 1/4, au premier juillet 2002, 2003, 2004 et 2005.

(3) Dont 162 400 options avec conditions de performance, soit 46 333 options au titre de l'attribution 2009, 46 235 options au titre de l'attribution 2010, 46 296 options au titre de l'attribution 2011 et 23 536 options au titre de l'exercice 2012.

(4) Dont 22 864 options avec conditions de performance, soit 3 801 options au titre de l'attribution 2009, 7 587 options au titre de l'attribution 2010, 7 608 options au titre de l'attribution 2011 et 3 868 options au titre de l'attribution 2012.

(5) Dont 30 575 options avec conditions de performance, soit 10 148 options au titre de l'attribution 2009, 10 125 options au titre de l'attribution 2010, 5 109 options au titre de l'attribution 2011 et 5 193 options au titre de l'attribution 2012.

(6) Dont 46 988 options avec conditions de performance, soit 15 738 options au titre de l'attribution 2009, 15 806 options au titre de l'attribution 2010, 7 653 options au titre de l'attribution 2011 et 7 791 options au titre de l'exercice 2012.

(7) Dont 21 395 options avec conditions de performance, soit 7 972 au titre de l'attribution 2010, 8 523 options au titre de l'attribution 2011 et 4 900 options au titre de l'exercice 2012.

(8) Dont 46 488 options avec conditions de performance, soit 13 464 options au titre de l'attribution 2009, 13 078 options au titre de l'attribution 2010, 13 124 options au titre de l'attribution 2011, et 6 822 options au titre de l'attribution 2012.

Modalités du Plan 2012

Les options d'achat consenties (les « Options ») ne seront définitivement acquises aux bénéficiaires que progressivement, par tranches, à l'issue de trois périodes d'acquisition successives sous réserve de la présence du bénéficiaire au sein des effectifs de la Société à l'issue de la période d'acquisition considérée :

- + l'acquisition définitive du premier tiers des options interviendra à l'issue d'une période de deux ans, soit le 14 mai 2014 ;
- + l'acquisition définitive du deuxième tiers des options interviendra à l'issue d'une période de trois ans, soit le 14 mai 2015 ;
- + l'acquisition définitive du troisième tiers des options interviendra à l'issue d'une période de quatre ans, soit le 14 mai 2016.

En outre, dès lors que le bénéficiaire des Options ne justifierait pas de quatre années d'ancienneté à la date d'expiration de l'une des périodes d'acquisition visées ci-dessus, les Options correspondant à cette période d'acquisition ne seront définitivement acquises par le bénéficiaire qu'à compter du moment où ledit bénéficiaire justifiera de quatre années d'ancienneté au sein de la Société.

L'acquisition définitive des Options attribuées aux membres du Directoire et aux salariés au titre de la troisième tranche est par ailleurs subordonnée à une condition de performance boursière d'Eurazeo qui sera déterminée sur une période de quatre ans (courant à compter du 14 mai 2012 et expirant le 13 mai 2016 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 d'Eurazeo »).

La Performance d'Eurazeo sera comparée à la performance boursière sur la même période de l'indice LPX TR (Total Return – dividendes réinvestis) sélectionné par le Conseil de Surveillance sur proposition du Comité des Rémunérations et de Sélection.

Si la Performance d'Eurazeo est égale ou supérieure à celle de l'indice appréciée sur la même période, les Options correspondant à la troisième tranche seront intégralement acquises au bénéficiaire à la date du 14 mai 2016.

Si la Performance d'Eurazeo est égale ou inférieure à 80 % de la performance boursière de l'indice appréciée sur la même période, seule une fraction des Options telle que la somme des Options définitivement acquises au titre des trois tranches soit égale à 75 % de la totalité des Options attribuées, sera définitivement acquise au bénéficiaire à la date du 14 mai 2016.

Si la Performance d'Eurazeo est supérieure à 80 % mais inférieure à 100 % de la performance de l'indice appréciée sur la même période, l'acquisition définitive des Options au titre de la troisième tranche s'effectuera de manière proportionnelle.

Dans l'hypothèse de la survenance d'un Cas d'Exercice Anticipé des Options (tel que ce terme est défini ci-dessous) la condition tenant à la Performance d'Eurazeo sera réputée réalisée dans les conditions décrites ci-dessous.

Les Options définitivement acquises par le bénéficiaire en application des règles exposées ci-dessus sont dénommées ci-après les « Options Acquisées ». Les Options qui, à une date considérée, ne sont pas encore définitivement acquises par le bénéficiaire en application des règles exposées ci-dessus sont dénommées ci-après les « Options Non Acquisées » :

- + les Options Acquisées deviendront immédiatement exerçables. Les actions de la Société acquises sur exercice des Options seront incessibles jusqu'au 13 mai 2016 inclus (la « Période d'Inaliénabilité »), sauf en cas de licenciement, mise à la retraite, invalidité de 2^e ou 3^e catégorie et décès, selon les modalités prévues à l'article 91 ter de l'annexe II du Code général des impôts ;

- ✦ le délai dans lequel devront être exercées les Options est fixé à dix ans, soit jusqu'au 13 mai 2022 inclus, date au-delà de laquelle les Options qui n'auraient pas été exercées deviendront automatiquement caduques ;
- ✦ afin de tenir compte des dispositions du quatrième alinéa de l'article L. 225-185 du Code de commerce, chaque membre du Directoire sera tenu de conserver au nominatif pendant toute la durée de ses fonctions, soit directement soit indirectement au travers de structures patrimoniales ou familiales, un nombre minimum d'actions issues de la levée des options qui lui ont été attribuées en sa qualité de membre ou de Président du Directoire correspondant à une contre-valeur égale :
 - ▶ pour le Président du Directoire, à trois fois le montant de la rémunération (fixe + variable) versée au titre de l'exercice 2011, étant précisé que ce niveau de détention doit être atteint dans le délai d'un an à compter de la première levée d'option,
 - ▶ pour les autres membres du Directoire, à deux fois le montant de la rémunération annuelle (fixe + variable) versée au titre de l'exercice 2011, étant précisé que ce niveau de détention doit être atteint dans le délai de cinq ans à compter de la première levée d'option.

En cas de départ de la Société du bénéficiaire, les Options Non Acquises par le bénéficiaire à la date de son départ (en raison d'une ancienneté du bénéficiaire dans la Société qui serait inférieure à 4 ans et/ou d'un départ intervenant avant l'expiration d'une ou de plusieurs des périodes d'acquisition visées ci-dessus) deviendront automatiquement caduques sauf si le bénéficiaire se trouve dans l'un des cas suivants :

- ✦ départ à la retraite et mise à la retraite à l'initiative de la Société ; le départ ou la mise à la retraite n'entraîne pas l'acquisition anticipée des options qui restent acquises à l'issue des trois périodes d'acquisition successives, la troisième tranche étant subordonnée à la condition tenant à la Performance d'Eurazeo ;
- ✦ le bénéficiaire est amené à exercer des fonctions dans une autre société du Groupe (la condition de présence au terme des périodes d'acquisition futures étant alors appréciée au sein de cette autre société) ; l'acquisition définitive du troisième tiers des options reste subordonnée à la condition tenant à la Performance d'Eurazeo ;
- ✦ accord formel du Directoire, sur avis conforme du Comité des Rémunérations et de Sélection (uniquement pour les membres du Directoire et les salariés des équipes Investissements), écartant la caducité des Options Non Acquises au profit du bénéficiaire.

En cas de survenance de l'un des événements suivants (les « Cas d'Exercice Anticipé des Options »), l'intégralité des Options, y compris les Options Non Acquises, sera acquise immédiatement et deviendra immédiatement exerçable nonobstant les conditions de présence et/ou d'ancienneté :

- (i) l'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale ;
- (ii) le décès du bénéficiaire : les héritiers pourront exercer les options pendant une période de six mois suivant la date du décès ; passé ce délai, les options deviendront irrémédiablement caduques ;
- (iii) le dépôt d'une offre publique visant les titres de la Société déclarée conforme par l'Autorité des marchés financiers ;

- (iv) la prise du contrôle de la Société consistant en : (i) un changement de contrôle tel que défini à l'article L. 233-3 du Code de commerce ; (ii) un changement de la majorité des membres du Conseil de Surveillance en une seule fois et à l'initiative d'un nouvel actionnaire ou de nouveaux actionnaires agissant de concert ; (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 l'acquisition immédiate des Options Non Acquises et la faculté de les exercer immédiatement seront réservées aux bénéficiaires ayant bénéficié, à la date de survenance du Cas d'Exercice Anticipé des Options, d'une attribution régulière d'options d'achat ou de souscription 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 ci-dessus avant la date d'acquisition du troisième tiers des options, la Performance d'Eurazeo sera réputée égale ou inférieure à 80 % de la performance boursière de l'indice, de telle sorte que la somme des options définitivement acquises au titre des trois tranches soit égale à 75 % de la totalité des options attribuées au bénéficiaire.

De même, en cas de cessation forcée des fonctions de l'un des membres du Directoire, les Options Non Acquises par l'intéressé pourront être levées, en appliquant les conditions de performance ci-après définies, sur une période courant entre la date à laquelle les Options ont été consenties (soit le 14 mai 2012) et la date de cessation forcée des fonctions (c'est-à-dire la date du Conseil de Surveillance ayant mis fin au mandat), après mise en œuvre de la procédure prévue à l'article L. 225-90-1 du Code de commerce :

- ✦ si la Performance d'Eurazeo est supérieure à 80 % de la performance boursière de l'indice LPX TR appréciée sur cette période, la totalité des Options Non Acquises pourra être exercée ;
- ✦ si la Performance d'Eurazeo est égale ou inférieure à 80 % de la performance boursière de l'indice LPX TR appréciée sur cette période, seule une fraction des Options Non Acquises pourra être exercée, de telle sorte que la somme des Options définitivement acquises au titre des trois tranches soit égale à 75 % de la totalité des Options attribuées.

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.

3. Options de souscription ou d'achat d'actions consenties par Eurazeo à ses mandataires sociaux et exercées par les mandataires sociaux d'Eurazeo pendant l'exercice 2012 :

	Nombre d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix (en euros)	Dates d'échéances ou dates d'exercice	Plan
Options consenties durant l'exercice aux mandataires sociaux par Eurazeo :				
Patrick Sayer	70 609 ⁽¹⁾	35,48 ⁽²⁾	14/05/2022	Plan 2012 ⁽³⁾
Bruno Keller	11 603 ⁽¹⁾	35,48 ⁽²⁾	14/05/2022	Plan 2012 ⁽³⁾
Philippe Audouin	15 580 ⁽¹⁾	35,48 ⁽²⁾	14/05/2022	Plan 2012 ⁽³⁾
Virginie Morgon	23 372 ⁽¹⁾	35,48 ⁽²⁾	14/05/2022	Plan 2012 ⁽³⁾
Fabrice de Gaudemar	14 699 ⁽¹⁾	35,48 ⁽²⁾	14/05/2022	Plan 2012 ⁽³⁾
Luis Marini-Portugal	20 467 ⁽¹⁾	35,48 ⁽²⁾	14/05/2022	Plan 2012 ⁽³⁾

Options exercées durant l'exercice par les mandataires sociaux d'Eurazeo :

Néant

(1) Nombre ajusté de l'attribution gratuite, le 24 mai 2012, d'une action nouvelle pour vingt anciennes.

(2) Prix d'exercice déterminé par référence à une moyenne de cours de bourse lors du Directoire du 14 mai 2012.

(3) Après autorisation du Conseil de Surveillance du 15 mars 2012 conformément aux recommandations du Comité des Rémunérations et de Sélection.

Au cours de l'exercice 2012, aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été exercée par un mandataire social.

4. Options de souscription ou d'achat d'actions consenties pendant l'exercice 2012 par Eurazeo aux 10 salariés non dirigeants sociaux dont le nombre d'options ainsi consenti est le plus élevé et actions souscrites ou achetées en levant des options par les 10 salariés dont le nombre d'actions ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé :

Au cours de l'année 2012, le Directoire du 14 mai 2012, a attribué 12 461 options d'achat d'actions aux 10 premiers salariés de la Société dont le nombre d'options ainsi consenti est le plus élevé avec un prix d'exercice de 35,48 euros et une échéance fixée au 14 mai 2022.

	Nombre d'options attribuées/d'actions souscrites ou 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 :				
	12 461 ⁽¹⁾	35,48 ⁽²⁾	14/05/2022	Plan 2012 ⁽³⁾
Options exercées durant l'exercice :				
	2 222	32,02	02/05/2012	Plan 2002
	3 247	26,62	08/08/2012	Plan 2003

(1) Nombre ajusté de l'attribution gratuite, le 24 mai 2012, d'une action nouvelle pour vingt anciennes.

(2) Prix d'exercice déterminé par référence à une moyenne de cours de bourse lors du Directoire du 14 mai 2012.

(3) Après autorisation du Conseil de Surveillance du 15 mars 2012 conformément aux recommandations du Comité des Rémunérations et de Sélection.

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été consentie aux salariés d'Eurazéo par des sociétés ou groupements liés à Eurazéo dans les conditions prévues à l'article L. 225-180 du Code de commerce.

5. Options de souscription ou d'achat d'actions consenties pendant l'exercice 2012 à l'ensemble des salariés bénéficiaires :

Au cours de l'année 2012, le Directoire du 14 mai 2012 a décidé d'octroyer un nombre maximum de 382 386 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 37,25 euros et

une échéance fixée au 14 mai 2022. Suite à l'exercice, par chacun des bénéficiaires, du choix de recevoir pour trois options attribuées une action gratuite (dans la limite de 50 % du nombre d'options attribuées pour les membres du Directoire), et suite à l'ajustement de l'attribution gratuite d'une action nouvelle pour vingt actions anciennes le 24 mai 2012, 168 791 options d'achat d'actions ont été effectivement attribuées avec un prix d'exercice de 35,48 euros. Le nombre de salariés concernés est de 13. Les options consenties l'ont été à des cadres de la Société dont six étaient également membres du Directoire et d'une société liée dans les conditions de l'article L. 225-186-1 du Code de commerce.

	Plan 2002	Plan 2003	Plan 2004	Plan 2005
Date d'Assemblée	15/05/2002	15/05/2002	05/05/2004	04/05/2005
Date du Conseil d'Administration ou du Directoire ⁽¹⁾	01/07/2002	03/06/2003	25/06/2004	05/07/2005
Nature des options	Souscription	Achat	Achat	Achat
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées *	23 882	47 504	94 980	208 592
Nombre d'actions souscrites ou achetées au 31 décembre 2012	(2 333)	(3 247)		
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées durant l'exercice	(21 549)			
Options de souscription ou d'achat restantes au 31 décembre 2012	-	44 257	94 980	208 592
Nombre de personnes concernées	17	17	14	19
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées par les membres du Directoire (dans sa composition au 31 décembre 2012) ^{(2) (7)}	646 018 ⁽³⁾	75 201 ⁽⁴⁾	55 278 ⁽⁵⁾	42 714
Nombre de dirigeants concernés	3	2	2	2
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées par les 10 premiers attributaires salariés	95 828	111 602	70 432	72 922
Nombre de salariés concernés	12	10	10	10
Date de création des options	01/07/2002	03/06/2003	25/06/2004	05/07/2005
Date de début d'exercice	01/07/2006	03/06/2007	25/06/2008	06/07/2009
Date d'expiration	30/06/2012	03/06/2013	25/06/2014	06/07/2015
Décote	-	-	-	-
Prix d'exercice (ajusté)	30,50	26,62	31,62	48,06
En % du capital social au 31 décembre 2012 ⁽⁶⁾		0,07 %	0,14 %	0,31 %

* Solde au 31/12/2011 (document de référence 2011) ajusté de l'attribution d'une action gratuite pour vingt anciennes décidée le 24 mai 2012.

(1) À partir du 15 mai 2002.

(2) Chaque option donne droit à une action.

(3) Options attribuées définitivement, par tranches égales de 1/4, au premier juillet 2002, 2003, 2004 et 2005.

(4) Options attribuées définitivement, par tranches égales de 1/3, au premier juillet 2003, 2004 et 2005.

(5) Options attribuées définitivement, par tranches égales de 1/2, au premier juillet 2004 et 2005.

(6) Sur la base de 66 021 415 actions en circulation au 31 décembre 2012.

(7) N'inclut pas les options attribuées aux membres du Directoire en qualité de salariés (Philippe Audouin, Luis Marini-Portugal, Fabrice de Gaudemar). Correspond au nombre initialement attribué, ajusté des opérations sur le capital depuis l'attribution.

(8) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2010, un tiers en 2011 et un tiers en 2012.

(9) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2011, un tiers en 2012 et un tiers en 2013.

(10) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2012, un tiers en 2013 et un tiers en 2014.

(11) 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.

(12) 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.

Plan 2006	Plan 2007	Plan 2008/1	Plan 2008/2	Plan 2009	Plan 2010	Plan 2011	Plan 2012
04/05/2005	03/05/2007	03/05/2007	03/05/2007	03/05/2007	07/05/2010	07/05/2010	07/05/2010
27/06/2006	04/06/2007	05/02/2008	20/05/2008	02/06/2009	10/05/2010	31/05/2011	14/05/2012
Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat
228 295	224 927	61 969	364 640	395 410	422 453	320 493	168 791
			(66 081)			(1 731)	
228 295	224 927	61 969	298 559	395 410	422 453	318 762	168 791
20	23	1	25	25	29	21	13
154 842	140 265	61 969	174 734	268 454	302 411	264 936	156 330
4	4	1	5	6	7	6	6
37 515	45 345	-	71 998	66 164	57 380	53 580	12 461
9	9	-	10	11	10	10	7
27/06/2006	04/06/2007	05/02/2008	20/05/2008	02/06/2009	10/05/2010	31/05/2011	14/05/2012
28/06/2010	04/06/2011	05/02/2010	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
27/06/2016	04/06/2017	05/02/2018	20/05/2018	01/06/2019	10/05/2020	31/05/2021	14/05/2022
-	-	-	-	-	-	-	-
59,09	89,13	60,37	68,31	27,70	43,42	50,54	35,48
0,34 %	0,34 %	0,09 %	0,45 %	0,60 %	0,64 %	0,48 %	0,25 %

8.2 RAPPORT SPÉCIAL SUR LES ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-197-4 DU CODE DE COMMERCE

8.2.1 Plan d'attribution gratuite d'actions aux salariés - 2012

A. Cadre juridique

L'Assemblée Générale Mixte du 29 mai 2009 (dix-neuvième résolution) a donné une autorisation au Directoire à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions dans la limite de 1 % du capital social de la Société au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 à L. 225-197-3 du Code de commerce. Cette autorisation a été donnée pour une durée de 38 mois.

Au cours de l'exercice 2012, le Directoire d'Eurazeo a adopté un plan d'attribution gratuite d'actions, dont les modalités sont décrites ci-dessous, et a mis en œuvre la délégation consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 29 mai 2009.

B. Caractéristiques du plan d'attribution gratuite d'actions

Le plan d'attribution gratuite d'actions prévoit notamment une « période d'acquisition » de deux ans, au terme de laquelle l'acquisition ne devient définitive que si le bénéficiaire est demeuré salarié ou mandataire social de la Société ou de ses filiales, sauf cas de décès, de retraite ou d'invalidité.

La « période d'acquisition » est suivie d'une « période de conservation » de deux ans pendant laquelle le bénéficiaire ne peut pas céder les actions qui lui ont été attribuées. Le bénéficiaire a l'obligation d'inscrire les actions attribuées en compte nominatif avec mention de leur indisponibilité pendant la période de conservation.

Le plan 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. Attributions gratuites d'actions réalisées par Eurazeo au cours de l'exercice 2012

Le Directoire d'Eurazeo a décidé, au cours de sa réunion du 6 février 2012, d'attribuer gratuitement 9 241 actions à l'ensemble des salariés et mandataires sociaux de la Société, d'une valeur unitaire de 34,64 euros (cours au 23 janvier 2012), réparties comme suit :

- + 7 001 actions représentant 0,004 % du capital de la Société ont été attribuées gratuitement à vingt-quatre bénéficiaires ayant le statut de cadres ou de techniciens et ne bénéficiant pas de stock-options, dont 3 647 actions ont été attribuées aux dix salariés dont le nombre d'actions attribuées gratuitement est le plus élevé ;
- + 2 240 actions représentant 0,001 % du capital de la Société ont été attribuées gratuitement à vingt-huit bénéficiaires membres du Directoire et cadres bénéficiant de stock-options, dont 480 actions ont été attribuées à certains membres du Directoire selon la répartition suivante :

M. Sayer Patrick	80
M. Keller Bruno	80
M. Audouin Philippe	80
Mme Morgon Virginie	80
M. de Gaudemar Fabrice	80
M. Marini-Portugal Luis	80
Total	480

8.2.2 Attribution gratuite d'actions dans le cadre du plan d'attribution d'options d'achat d'actions 2012

A. Cadre juridique

Dans le cadre de (i) la trente-huitième résolution votée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2010 autorisant le Directoire à attribuer des options d'achat d'actions, (ii) la vingt-deuxième résolution votée par l'Assemblée Générale du 11 mai 2012 autorisant le Directoire à attribuer gratuitement des actions, et (iii) l'autorisation donnée par le Conseil de Surveillance du 15 mars 2012, le Directoire d'Eurazeo a décidé, au cours de sa réunion du 14 mai 2012, d'octroyer aux membres du Directoire et à certains salariés ayant le statut de cadres des options d'achat d'actions, chaque bénéficiaire pouvant choisir de recevoir pour trois options attribuées une action gratuite (dans la limite de 50 % du nombre d'options attribuées pour les membres du Directoire).

B. Caractéristiques du plan d'attribution gratuite d'actions

Le règlement du plan d'attribution gratuite d'actions prévoit notamment :

- + l'attribution d'actions existantes qui auront été acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions de la Société ;
- + une période d'acquisition fixée à deux années.

L'acquisition définitive de la moitié des Actions Gratuites (les « Actions Gratuites Soumises à Conditions de Performance ») attribuées aux membres du Directoire et aux salariés est par ailleurs subordonnée à une condition de performance boursière d'Eurazeo qui sera déterminée sur une période de deux ans (courant à compter du 14 mai 2012 et expirant le 13 mai 2014 inclus) en additionnant à la variation de la valeur de l'action Eurazeo le réinvestissement des dividendes ordinaires payés sur cette période (la « Performance d'Eurazeo »).

La Performance d'Eurazeo sera comparée à la performance boursière sur la même période d'un panel ou d'un indice représentatif d'un panel de sociétés européennes proches d'Eurazeo sélectionnées par le Conseil de Surveillance sur proposition du Comité des Rémunérations et de Sélection, à savoir l'indice LPX TR (Total Return – Dividendes réinvestis).

Si la Performance d'Eurazeo est égale ou supérieure à celle de la performance boursière de l'indice appréciée sur la même période, les Actions Gratuites Soumises à Conditions de Performance seront intégralement acquises au bénéficiaire à la date du 14 mai 2014.

Si la Performance d'Eurazeo est égale ou inférieure à 80 % de la performance boursière de l'indice appréciée sur la même période, seule une fraction des Actions Gratuites Soumises à Conditions de Performance sera acquise au bénéficiaire, de telle sorte que 75 % des Actions Gratuites soient définitivement acquises au bénéficiaire à la date du 14 mai 2014.

Si la Performance d'Eurazeo est supérieure à 80 % et inférieure à 100 % de la performance boursière de l'indice appréciée sur la même période, l'acquisition définitive des Actions Gratuites Soumises à Conditions de Performance s'effectuera de manière proportionnelle.

En cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, l'intégralité des Actions Gratuites sera acquise par anticipation, en application de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce ;

- + l'obligation pour les bénéficiaires de demeurer salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de ses filiales pendant toute la période d'acquisition ; par exception, en cas de départ ou de mise à la retraite du bénéficiaire avant l'expiration de la période d'acquisition, les Actions Gratuites attribuées ne seront pas caduques et seront acquises à l'issue de la période d'acquisition de deux ans, la moitié des Actions Gratuites restant soumises à la condition tenant à la Performance d'Eurazeo ;
- + la possibilité, en cas de décès du bénéficiaire pendant la période d'acquisition, pour ses héritiers, conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-3 alinéa 2 du Code de commerce, de demander l'attribution définitive des actions dans un délai de six mois à compter du décès ;
- + une période de conservation fixée à deux années pour les Actions Gratuites attribuées aux membres du Directoire et aux salariés et qui ne sont pas soumises à conditions de performance et à trois années pour les Actions Gratuites Soumises à Conditions de Performance sauf en cas de décès ou d'invalidité correspondant au classement dans la deuxième ou troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale ;
- + l'obligation pour les bénéficiaires d'inscrire les Actions Gratuites attribuées en compte nominatif avec mention de leur indisponibilité pendant la période de conservation ;
- + l'ajustement du nombre d'Actions Gratuites attribuées, afin de préserver les droits des bénéficiaires, en cas d'opération sur le capital de la Société telle que celles visées à l'article L. 225-181 alinéa 2 du Code de commerce applicable aux options d'achat d'actions, le nombre ajusté d'actions étant arrondi au nombre entier le plus proche ;
- + l'interdiction, à l'issue de la période de conservation et en application de l'article L. 225-197-1, I alinéa 3 du Code de commerce, de céder les actions (i) dans le délai de 10 séances de bourse précédant et de trois séances de bourse suivant la date à laquelle les comptes consolidés ou, à défaut, les comptes annuels seront publiés, et (ii) dans le délai compris entre la date à laquelle les organes sociaux de la Société auront connaissance d'une information qui, si elle était rendue publique, pourrait avoir une incidence significative sur le cours des titres de la Société, et la date postérieure de 10 séances de bourse à celle où cette information est rendue publique ; et
- + l'interdiction, à l'issue de la période de conservation et en application de la charte de déontologie boursière de céder les actions (i) pendant la période de 30 jours précédant la date à laquelle les comptes annuels ou semestriels sont rendus publics, (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.



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 nombre minimum d'actions attribuées en sa qualité de membre ou de Président du Directoire correspondant à une contre-valeur égale :

- ✦ pour le Président du Directoire, à trois fois le montant de la rémunération (fixe + variable) versée au titre de l'exercice 2011, sachant que ces niveaux de détention doivent être atteints dans le délai d'un an à compter de l'expiration de la période de conservation ;
- ✦ pour les autres membres du Directoire, à deux fois le montant de la rémunération annuelle (fixe + variable) versée au titre de l'exercice 2011, sachant que ces niveaux de détention doivent être atteints dans le délai de cinq ans à compter de l'expiration de la période de conservation.

C. Attributions gratuites d'actions réalisées par Eurazeo au cours de l'exercice 2012

Le Directoire d'Eurazeo a décidé, dans sa réunion du 14 mai 2012, d'attribuer un nombre maximum de 382 386 options d'achat d'actions ou, au choix de chacun des bénéficiaires, 77 833 actions gratuites d'une valeur unitaire de 37,25 euros (moyenne des cours cotés de l'action Eurazeo des vingt séances de bourse tenues du 15 avril au 11 mai 2012), réparties comme suit :

- ✦ 297 774 options maximum aux membres du Directoire avec condition de performance ; et
- ✦ 84 612 options maximum aux salariés de la Société autres que les membres du Directoire avec condition de performance.

Suite au choix fait au cours de l'exercice 2012 par chacun des bénéficiaires de recevoir, pour trois options qui lui sont attribuées en vertu de cette décision, une action gratuite :

- ✦ 49 626 actions ont été attribuées gratuitement à six membres du Directoire ; et
- ✦ 24 240 actions ont été attribuées gratuitement à 20 salariés de la Société.

8.3 ORDRE DU JOUR

Présentation des résolutions soumises à l'Assemblée Générale du 7 mai 2013

Les résolutions qui sont soumises à votre approbation sont, pour certaines de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire et, pour d'autres, de l'Assemblée Générale Extraordinaire.

Résolutions Ordinaires

APPROBATION DES COMPTES ANNUELS ET AFFECTATION DU RÉSULTAT / APPROBATION DES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Nous vous proposons, par le vote des 1^{re}, 2^e, 3^e et 4^e résolutions, au vu du Rapport de Gestion du Directoire, des observations du Conseil de Surveillance et du Rapport Général des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux et consolidés, d'approuver (i) les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2012, (ii) le versement d'un dividende de 1,20 euro par action payable en numéraire, et (iii) le Rapport Spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées.

RENOUVELLEMENT DES MANDATS DE MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET NOMINATION D'UN NOUVEAU MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Les 5^e, 6^e et 7^e résolutions ont pour objet de renouveler les mandats de Messieurs Jean Laurent, Kristen van Riel et Jacques Veyrat en qualité de membres du Conseil de Surveillance pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale statuant en 2017 sur les comptes du dernier exercice clos.

Par le vote de la 8^e résolution, il vous est proposé de nommer Madame Stéphane Pallez en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale statuant en 2017 sur les comptes du dernier exercice clos. Les renseignements concernant Madame Stéphane Pallez figurent dans la section 3.1 du présent Document de référence.

RACHAT D' ACTIONS

L'autorisation, accordée par l'Assemblée Générale du 11 mai 2012 au Directoire d'opérer sur les titres de la Société, arrivant à échéance le 10 novembre 2013, nous vous proposons, dans la 9^e résolution, d'autoriser à nouveau le Directoire, pour une durée de 18 mois, à intervenir sur les actions de la Société à un prix maximum d'achat de 100 euros par action.

Cette autorisation permettrait au Directoire d'acquérir un nombre d'actions représentant au maximum 10 % du capital de la Société en vue notamment de :

- ✦ leur annulation ;
- ✦ l'animation du marché dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- ✦ leur attribution au profit de salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées ;
- ✦ leur remise ou échange lors de l'exercice de droits attachés à des titres de créance donnant droit à l'attribution d'actions de la Société, notamment au titre de l'exercice d'options d'achat d'actions, de l'attribution gratuite d'actions ou de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ;
- ✦ leur conservation ou remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- ✦ leur utilisation dans le cadre de toute autre pratique qui viendrait à être admise ou reconnue par la loi ou par l'Autorité des marchés financiers ou tout autre objectif qui serait conforme à la réglementation en vigueur.

Résolutions Extraordinaires

MODIFICATION DE L'ARTICLE 8 DES STATUTS

Nous vous proposons, par le vote de la 10^e résolution, de modifier l'article 8 des statuts relatif à l'information sur la détention du capital social afin d'aligner le régime des franchissements de seuils statutaires sur celui des seuils légaux en faisant référence aux articles L. 233-7 et suivants du Code de commerce pour le calcul des seuils. Cette référence permettra d'inclure, dans le calcul des seuils statutaires, outre les actions effectivement détenues, les instruments dérivés à dénouement physique et monétaire et les cas d'assimilation prévus à l'article L. 233-9 du Code de commerce.

Toutes les autres dispositions de l'article 8 des statuts restent inchangées notamment le délai de 5 jours de bourse dans lequel l'actionnaire doit informer la Société du franchissement du (des) seuil(s) statutaire(s).

RÉDUCTION DU CAPITAL PAR ANNULATION D' ACTIONS

Nous vous demandons, par le vote de la 11^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 24 mois.

Au titre de la précédente délégation autorisée par l'Assemblée Générale du 11 mai 2012, la Société a procédé à une annulation de 281 200 actions le 29 juin 2012. Cette autorisation annulerait et remplacerait, pour sa partie non utilisée, la 11^e résolution votée par l'Assemblée Générale du 11 mai 2012.

AUTORISATION AU DIRECTOIRE DE CONSENTIR DES OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS AUX SALARIÉS ET MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SOCIÉTÉ ET/OU DES SOCIÉTÉS LIÉES

La 12^e résolution vise à renouveler, pour une durée de 38 mois, l'autorisation donnée en 2010 au Directoire de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions au bénéfice de membres du personnel salarié et de dirigeants mandataires sociaux afin de les fidéliser et de les associer étroitement aux performances boursières sur le long terme de la Société.

Les options attribuées aux dirigeants mandataires sociaux et aux membres du Comité Exécutif sont soumises, pour partie, à une condition de performance boursière d'Eurazeo déterminée sur une période de 4 ans par comparaison à la performance boursière de l'indice LPX TR (Total Return – dividendes réinvestis). Pour les dirigeants mandataires sociaux, l'attribution s'accompagne d'obligations de conservation de titres exigeantes. Les options sont soumises à une condition de présence au moment de la levée et peuvent être exercées dans un délai de 10 ans à compter de leur attribution. Le prix d'exercice des options est déterminé conformément aux dispositions du Code de commerce étant précisé que ce prix ne pourra être inférieur à la moyenne des premiers cours cotés aux 20 séances de bourse précédant le jour où l'option sera consentie, ou, en ce qui concerne les options d'achat, au cours moyen d'achat des actions auto-détenues par la Société. Aucune décote n'est appliquée.

Cette politique d'attribution serait poursuivie dans le cadre de l'autorisation dont le renouvellement est demandé. Le nombre total d'options consenties au titre de cette résolution ne pourra donner droit à souscrire à ou acheter un nombre d'actions excédant 3 % du capital social de la Société.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de 38 mois et annulerait et remplacerait celle donnée aux termes de la 38^e résolution votée par l'Assemblée Générale mixte du 7 mai 2010 qui vient à expiration le 6 juillet 2013.

DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À L'EFFET DE PROCÉDER À L'AUGMENTATION DU CAPITAL SOCIAL PAR ÉMISSION D' ACTIONS ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL RÉSERVÉES AUX ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE ENTREPRISE

La 13^e résolution soumise à votre vote a pour objet de renouveler l'autorisation donnée au Directoire d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières réservées 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 11 mai 2012.

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. La loi impose à la Société de soumettre cette autorisation à l'Assemblée Générale.

Aucun montant n'a été utilisé au titre de la précédente délégation autorisée par l'Assemblée Générale du 11 mai 2012.

Cette délégation serait consentie pour une durée de 26 mois et priverait d'effet l'autorisation conférée aux termes de la 20^e résolution votée par l'Assemblée Générale du 11 mai 2012.



DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE, EN CAS D'OFFRE(S) PUBLIQUE(S) VISANT LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ, À L'EFFET D'ÉMETTRE DES BONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONNAIRES

Nous vous proposons, par le vote de la 14^e résolution, de renouveler l'autorisation donnée au Directoire, en cas d'offre(s) publique(s) visant les titres de la Société, d'émettre des bons de souscription d'actions de la Société à attribuer gratuitement aux actionnaires. Ces bons permettraient aux actionnaires de souscrire à des actions de la Société à des conditions préférentielles.

Le montant nominal maximal des actions pouvant ainsi être émises par exercice de ces bons ne pourrait dépasser un plafond de 200 000 000 euros.

Aucun montant n'a été utilisé au titre de la précédente délégation autorisée par l'Assemblée Générale du 11 mai 2012.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de 18 mois et annulerait et remplacerait celle donnée aux termes de la 21^e résolution votée par l'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2012 qui vient à expiration le 10 novembre 2013.

Ordre du jour

Résolutions ordinaires

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2012.
2. Affectation du résultat de l'exercice et distribution du dividende.
3. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2012.
4. Approbation des conventions visées à l'article L. 225-86 du Code de commerce.
5. Renouvellement du mandat de Monsieur Jean Laurent en qualité de membre du Conseil de Surveillance.
6. Renouvellement du mandat de Monsieur Kristen van Riel en qualité de membre du Conseil de Surveillance.
7. Renouvellement du mandat de Monsieur Jacques Veyrat en qualité de membre du Conseil de Surveillance.
8. Nomination de Madame Stéphane Pallez en qualité de membre du Conseil de Surveillance.
9. Autorisation d'un programme de rachat par la Société de ses propres actions.

Résolutions extraordinaires

10. Modification de l'article 8 des statuts – Information sur la détention du capital social.
11. Autorisation au Directoire de réduire le capital social par annulation des actions achetées en application des programmes de rachat d'actions.
12. Autorisation au Directoire de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées.
13. Délégation de compétence au Directoire à l'effet de procéder à l'augmentation du capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme au capital, réservées aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise.
14. Délégation de compétence au Directoire, en cas d'offre(s) publique(s) visant les titres de la Société, à l'effet d'émettre des bons de souscription d'actions de la Société à attribuer gratuitement aux actionnaires.
15. Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités.

8.4 PROJET DE RÉSOLUTIONS

Résolutions ordinaires

1^{re} résolution : Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2012

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 2012, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2012 tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

2^e résolution : Affectation du résultat de l'exercice et distribution du dividende

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Directoire, des observations

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 31/12/2009	Exercice clos le 31/12/2010	Exercice clos le 31/12/2011
Dividende	1,20	1,20	1,20
Abattement prévu à l'article 158.3.2° du CGI ⁽¹⁾	Distribution éligible pour sa totalité à l'abattement de 40 %	Distribution éligible pour sa totalité à l'abattement de 40 %	Distribution éligible pour sa totalité à l'abattement de 40 %
Revenu Global	1,20	1,20	1,20

(1) Dans les conditions et limites légales.

3^e résolution : Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2012

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, décide d'affecter de la manière suivante :

Le résultat de l'exercice de	101 266 279, 21 €
Soit un total de	101 266 279,21 €
À la dotation de la réserve légale pour	677,70 €
Au versement d'un dividende de	
1,20 euro par action pour	79 225 698,00 €
Au poste report à nouveau	22 039 903,51 €
Soit un total de	101 266 279,21 €

Conformément à l'article L. 225-210 du Code de commerce, si, au moment du paiement du dividende, la Société détenait certaines de ses propres actions, le montant du dividende correspondant à ces actions viendrait automatiquement majorer le report à nouveau.

Cette distribution est éligible pour sa totalité à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158.3.2° du Code général des impôts, pour ceux des actionnaires qui peuvent en bénéficier.

Ce dividende sera mis en paiement exclusivement en numéraire le 14 mai 2013.

du Conseil de Surveillance, du rapport des Commissaires aux comptes, ainsi que des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2012, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2012 tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

4^e résolution : Approbation des conventions visées 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 visées à l'article L. 225-86 du Code de commerce, approuve les conventions conclues, modifiées ou résiliées qui y sont mentionnées.

5^e résolution : Renouvellement du mandat de Monsieur Jean Laurent en qualité de membre du Conseil de Surveillance

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Directoire, décide de renouveler le mandat de Monsieur Jean Laurent 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 2017 sur les comptes du dernier exercice clos.

6^e résolution : Renouvellement du mandat de Monsieur Kristen van Riel en qualité de membre du Conseil de Surveillance

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Directoire, décide de renouveler le mandat de Monsieur Kristen van Riel 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 2017 sur les comptes du dernier exercice clos.

7^e résolution : Renouvellement du mandat de Monsieur Jacques Veyrat en qualité de membre du Conseil de Surveillance

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Directoire, décide de renouveler le mandat de Monsieur Jacques Veyrat 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 2017 sur les comptes du dernier exercice clos.

8^e résolution : Nomination 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, nomme 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 2017 sur les comptes du dernier exercice clos.

9^e résolution : Autorisation d'un programme de rachat par la Société de ses propres actions

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Directoire, conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce, des articles 241-1 à 241-6 du Règlement Général de l'Autorité des marchés financiers et du Règlement n° 2273/2003 de la Commission européenne du 22 décembre 2003 :

- ✦ met fin, avec effet immédiat, pour sa partie non utilisée, à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2012 par le vote de sa 10^e résolution, au Directoire d'acheter des actions de la Société ;
- ✦ autorise le Directoire à opérer sur les actions de la Société dans la limite d'un nombre d'actions représentant 10 % du capital social à la date de réalisation de ces achats tel que calculé conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables, étant toutefois précisé que le nombre maximal d'actions détenues après ces achats ne pourra excéder 10 % du capital.

Le prix maximum d'achat par action est fixé à 100 euros (hors frais d'acquisition), soit un montant maximum global affecté au programme de rachat d'actions de 660 214 100 euros sur la base d'un nombre total de 66 021 415 actions composant le capital au 31 décembre 2012. Toutefois, il est précisé qu'en cas d'opération sur le capital, notamment par incorporation de réserves et attribution gratuite d'actions, division ou regroupement des actions, le prix indiqué ci-dessus sera ajusté en conséquence.

L'acquisition, la cession ou le transfert de ces actions pourra être effectué par tous moyens, en une ou plusieurs fois, notamment sur le marché ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, offres publiques, par le recours à des instruments financiers dérivés ou à des bons ou valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société, ou par la mise en place de stratégies optionnelles, dans les conditions prévues par les autorités de marché et dans le respect de la réglementation applicable.

La Société pourra utiliser la présente autorisation en vue des affectations suivantes, dans le respect des textes susvisés et des pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers :

- ✦ annulation en vertu d'une autorisation d'annulation conférée au Directoire par l'Assemblée Générale Extraordinaire ;
- ✦ animation du marché du titre dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement

indépendant conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;

- ✦ attribution d'actions au profit de salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions définies par les dispositions légales applicables, notamment au titre de l'exercice d'options d'achat d'actions, de l'attribution gratuite d'actions ou de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ;
- ✦ remise ou échange d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres de créance donnant droit, de quelque manière, à l'attribution d'actions de la Société ;
- ✦ conservation ou remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- ✦ toute autre pratique qui viendrait à être admise ou reconnue par la loi ou par l'Autorité des marchés financiers ou tout autre objectif qui serait conforme à la réglementation en vigueur.

Conformément à l'article L. 225-209 du Code de commerce, le nombre d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de croissance externe ne peut excéder 5 % de son capital.

Cette autorisation est donnée pour une durée de 18 mois à compter du jour 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, y compris en période d'offre publique d'achat ou d'offre publique d'échange initiée par la Société ou visant les titres de la Société.

La Société devra informer, conformément à la réglementation en vigueur, l'Autorité des marchés financiers des achats, cessions, transferts réalisés et plus généralement procéder à toutes formalités et déclarations nécessaires.

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation telle que définie par l'article L. 225-209 alinéa 3 du Code de commerce, pour décider la mise en œuvre de la présente autorisation et en fixer les modalités, notamment pour ajuster le prix d'achat susvisé en cas d'opérations modifiant les capitaux propres, le capital social ou la valeur nominale des actions, passer tous ordres en bourse, conclure tous accords, effectuer toutes déclarations et formalités et généralement faire tout le nécessaire.

Résolutions extraordinaires

10^e résolution : Modification de l'article 8 des statuts - Information sur la détention du capital social

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Directoire, décide d'aligner le régime des franchissements de seuils statutaires sur celui des franchissements de seuils légaux en insérant une référence aux articles L. 233-7 et suivants du Code de commerce pour le calcul du seuil et modifie en conséquence l'article 8 des statuts qui est désormais libellé comme suit :

« 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. (...) ».

Les autres dispositions de l'article 8 des statuts restent inchangées.

11^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. 225-209 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.

12^e résolution : Autorisation au Directoire de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes et en application des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce :

1. décide d'autoriser le Directoire à consentir, en une ou plusieurs fois, aux salariés et mandataires sociaux, ou à certains d'entre eux, de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, des options d'une durée maximale de dix (10) années donnant droit à la souscription d'actions nouvelles, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance en application de l'article 14 des statuts, ou à l'achat d'actions existantes de la Société provenant de rachats effectués dans les conditions prévues par les statuts et par la loi ;
2. décide que le nombre total des options consenties au titre de la présente autorisation ne pourra donner droit à souscrire ou acheter un nombre d'actions représentant plus de trois pour cent (3 %) du capital social à la date de l'attribution, étant précisé que ce plafond est fixé compte non tenu du nombre d'actions à émettre, le cas échéant, pour préserver, conformément à la loi, les droits des bénéficiaires d'options ;
3. prend acte qu'en cas d'attribution d'options aux mandataires sociaux visés à l'article L. 225-185 du Code de commerce et aux membres du Comité Exécutif, le Conseil de Surveillance conditionnera l'attribution ou l'exercice de tout ou partie des options à des critères de performance et devra fixer, pour les mandataires sociaux, la quantité des actions issues de levées d'options qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions ;
4. décide que les options de souscription et/ou d'achat d'actions devront être consenties avant l'expiration d'une période de 38 mois à compter de la présente Assemblée ;
5. prend acte et décide, le cas échéant, que la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires des options de souscription, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises lors de l'exercice des options ;
6. confère au Directoire tous pouvoirs pour mettre en œuvre, dans les conditions fixées par la loi et les statuts, la présente délégation, à l'effet notamment de :
 - ✦ fixer les conditions auxquelles seront consenties les options et arrêter la liste ou les catégories de bénéficiaires des options ;
 - ✦ déterminer le prix de souscription des actions (dans le cas d'options de souscription) et le prix d'achat des actions (dans le cas d'options d'achat d'actions), le jour où les options seront consenties conformément à la réglementation en vigueur étant précisé que ce prix ne pourra être inférieur à la moyenne des premiers cours cotés aux 20 séances de bourse précédant le jour où l'option sera consentie, ni, en ce qui concerne les options d'achat, au cours moyen d'achat des actions auto-détenues par la Société ;
 - ✦ ajuster le prix de souscription et le prix d'achat des actions pour tenir compte des opérations financières éventuelles pouvant intervenir avant la levée des options ;
 - ✦ fixer notamment la durée et la ou les périodes d'exercice des options ainsi consenties ;
 - ✦ prévoir la faculté de suspendre temporairement les levées d'options pendant un délai maximum de trois mois en cas de réalisation d'opérations financières impliquant l'exercice d'un droit attaché aux actions ;
 - ✦ constater, s'il y a lieu, lors de sa première réunion suivant la clôture de chaque exercice, le nombre et le montant des actions émises pendant la durée de l'exercice à la suite des levées d'options ;
 - ✦ sur sa seule décision et s'il le juge opportun, imputer les frais, charges et droits des augmentations du capital social résultant de l'exercice des options de souscription ainsi consenties sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et, le cas échéant, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;
 - ✦ accomplir ou faire accomplir tous actes et formalités à l'effet de rendre définitives les augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de l'autorisation faisant l'objet de la présente résolution ; modifier les statuts en conséquence et généralement faire tout ce qui sera nécessaire ;
7. prend acte que la présente délégation annule pour sa partie non utilisée et remplace à compter de ce jour la délégation accordée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2010 dans sa 38^e résolution.

13^e résolution : Délégation de compétence au Directoire à l'effet de procéder à l'augmentation du capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme au capital, réservées aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise

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 nouvelles de numéraire et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme au capital, réservées aux salariés de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail, souscrivant directement ou par l'intermédiaire d'un ou plusieurs fonds commun de placement d'entreprise, dès lors que ces salariés sont adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ;
2. autorise le Directoire, dans le cadre de ces augmentations de capital, à attribuer gratuitement des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution au titre de l'abondement et/ou de la décote ne pourra excéder les limites prévues à l'article L. 3332-21 du Code du travail ;
3. décide de supprimer au profit de ces salariés le droit préférentiel des actionnaires à la souscription des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme 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 immédiatement ou à terme au capital pouvant être attribuées gratuitement sur le fondement de la présente résolution ;
4. décide que le prix de souscription des actions nouvelles ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme 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 nouvelles à émettre et leur date de jouissance ;
 - ✦ fixer, dans les limites légales, les conditions de l'émission des actions nouvelles et les délais accordés aux salariés pour l'exercice de leurs droits ;

- ✦ fixer les délais et modalités de libération des actions nouvelles, étant précisé que ce délai ne pourra excéder trois ans ;
- ✦ imputer les frais de la (ou des) augmentation(s) de capital sur le montant des primes y relatives ;
- ✦ fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital et ce, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables ;
- ✦ constater la réalisation de la (ou des) augmentation(s) de capital à concurrence des actions souscrites et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;
- ✦ procéder à toutes opérations et formalités rendues nécessaires par la réalisation de la (ou des) augmentation(s) de capital.

La présente délégation, qui prive d'effet à compter de ce jour l'autorisation conférée aux termes de la 20^e résolution votée par l'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2012, est consentie pour une durée de 26 mois à compter de ce jour.

14^e résolution : Délégation de compétence au Directoire, en cas d'offre(s) publique(s) visant les titres de la Société, à l'effet d'émettre des bons de souscription d'actions de la Société à attribuer gratuitement aux actionnaires

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, délègue au Directoire sa compétence, conformément aux dispositions des articles L. 233-32 (II) et L. 233-33 du Code de commerce à l'effet de :

- ✦ décider d'émettre, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, des bons qui seront attribués gratuitement à l'ensemble des actionnaires ayant cette qualité avant l'expiration de la période d'offre publique, permettant de souscrire à des conditions préférentielles, à des actions de la Société.
- Le nombre maximum de bons de souscription d'actions pouvant être émis, sera égal à celui des actions composant le capital social lors de l'émission des bons. Le montant maximal nominal de l'augmentation de capital pouvant résulter de l'exercice de la totalité des bons ainsi émis est de 200 000 000 euros. Cette limite sera majorée du montant correspondant à la valeur nominale des titres nécessaires à la réalisation des ajustements susceptibles d'être effectués conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables, et le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, pour préserver les droits des porteurs des bons mentionnés ci-dessus ;
- ✦ fixer, avec faculté de subdélégation à son Président et/ou à l'un de ses membres dans les conditions fixées par la loi et les statuts, les conditions d'exercice de ces bons, qui devront être relatives aux termes de l'offre ou de toute offre concurrente éventuelle, ainsi que les autres caractéristiques de ces bons. Dans les limites définies ci-dessus, le Directoire aura, avec faculté de subdélégation, tous pouvoirs notamment à l'effet de :
 - ▶ arrêter les conditions de la (ou des) émission(s) de bons,
 - ▶ déterminer le nombre de bons à émettre,

- ▶ fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux bons et, notamment,
- ▶ fixer leur prix d'exercice ou les modalités de détermination de ce prix,
- ▶ arrêter les conditions de la (ou des) augmentation(s) de capital nécessaire(s) pour permettre aux titulaires de bons d'exercer les droits qui sont attachés auxdits bons,
- ▶ arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions souscrites par l'exercice des droits attachés aux bons porteront jouissance, ainsi que toutes les autres conditions et modalités de réalisation de la (ou des) émission(s) réalisée(s) pour permettre aux titulaires des bons d'exercer les droits qui y sont attachés ;
- ✦ décider que les droits d'attribution des bons formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus ;
- ✦ prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux bons pendant un délai maximal de trois mois ;
- ✦ fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires des bons et ce, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables ;
- ✦ imputer les frais, droits et charges occasionnés par les augmentations de capital résultant de l'exercice de ces bons sur le montant des primes correspondantes et prélever sur ces dernières les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du capital social ;

- ✦ d'une manière générale, passer toutes conventions notamment pour assurer la bonne fin de la (ou des) opération(s) envisagée(s), prendre toute mesure et effectuer toutes les formalités utiles à l'émission ou à l'attribution des bons émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation de chaque augmentation de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts et procéder à la cotation des valeurs mobilières à émettre.

Ces bons de souscription d'actions deviennent caducs de plein droit dès que l'offre et toute offre concurrente éventuelle échouent, deviennent caduques ou sont retirées. Il est précisé que les bons qui seraient devenus caducs par effet de la loi ne seront pas pris en compte pour le calcul du nombre maximum des bons pouvant être émis indiqué ci-dessus.

L'autorisation ainsi conférée au Directoire au titre de la présente résolution est valable pour toute émission de bons de souscription d'actions réalisée dans le cadre d'une offre publique visant la Société et qui serait déposée dans un délai de 18 mois à compter de la présente Assemblée et annule et remplace celle consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2012 dans sa 21^e résolution.

15^e résolution : Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Président du Directoire, à son ou ses mandataires, et au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du présent procès-verbal, aux fins d'accomplir tous dépôts, formalités et publications nécessaires.

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 2012

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

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 2012

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-58 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-58 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

I. CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

En application de l'article L. 225-88 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de Surveillance.

A. CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS AUTORISÉS AU COURS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2012

i. Conventions avec les actionnaires

Néant.

ii. Conventions avec des sociétés ayant des dirigeants communs

Contrat de prestation de services avec ANF Immobilier (Conseil de Surveillance du 11 décembre 2012).

Personnes concernées :

MM. Patrick Sayer (Vice-président du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier), Bruno Keller (Président du Directoire d'ANF Immobilier), Philippe Audouin et Fabrice de Gaudemar (membres du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier).

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 11 décembre 2012 a autorisé, dans le cadre d'un contrat de prestation de services conclu entre Eurazeo et ANF Immobilier en vertu de l'autorisation donnée par le Conseil de Surveillance du 22 septembre 2005, la facturation d'un montant complémentaire de 150 000 euros HT au titre de prestations liées aux cessions de certains actifs par ANF Immobilier et aux distributions subséquentes ; un montant global de 386 900 euros HT a ainsi été facturé par Eurazeo à ANF Immobilier au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Convention de préfinancement du passif social retraite à prestations définies entre Eurazeo et ANF Immobilier (Conseil de Surveillance du 11 décembre 2012).

Personnes concernées :

MM. Patrick Sayer (Vice-Président du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier), Bruno Keller (Président du Directoire d'ANF Immobilier), Philippe Audouin et Fabrice de Gaudemar (membres du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier).

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 11 décembre 2012 a autorisé la signature d'une convention de préfinancement du passif social retraite à prestations définies entre Eurazeo et ANF Immobilier. Cette convention a pour objet d'organiser les modalités de répartition entre Eurazeo et ANF Immobilier de la charge du passif social relatif aux engagements du régime de retraite à prestations définies pour Bruno Keller : à compter du 1er janvier 2012, le financement de la retraite de Bruno Keller sera pris en charge par Eurazeo et ANF Immobilier au prorata de la rémunération versée par chacune de ces sociétés. En conséquence, la charge d'Eurazeo relative aux engagements du régime de retraite à prestations définies est diminuée d'un montant de 366 060 euros en ce compris la contribution de 30 % dans les comptes au 31 décembre 2012.

iii. Conventions autres avec les dirigeants

Rémunération fixe de certains membres du Directoire (Conseil de Surveillance du 11 décembre 2012).

Personnes concernées :

Mme Virginie Morgon et M. Fabrice de Gaudemar (membres du Directoire d'Eurazeo).

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 11 décembre 2012 a autorisé l'augmentation des rémunérations fixes, à compter de 2013, de certains membres du Directoire.

Les membres concernés ainsi que les rémunérations fixes autorisées sont :

Mme Virginie Morgon :

Une rémunération annuelle fixe pour 2013 d'un montant brut de 600 000 euros.

M. Fabrice de Gaudemar :

Une rémunération annuelle fixe pour 2013 d'un montant brut de 450 000 euros.

B. CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS AUTORISÉS DEPUIS LA CLÔTURE

i. Conventions avec les actionnaires

Néant.

ii. Conventions avec des sociétés ayant des dirigeants communs

Convention de refacturation d'actions attribuées gratuitement entre Eurazeo et Eurazeo PME (Conseil de Surveillance du 19 mars 2013).

Personnes concernées :

MM. Bruno Keller, Fabrice de Gaudemar et Mme Virginie Morgon (membres du Conseil de Surveillance d'Eurazeo PME).

Nature et modalités :

Le Directoire d'Eurazeo du 21 janvier 2013 a approuvé un plan d'attribution gratuite d'actions aux salariés et mandataires sociaux de la Société et d'Eurazeo PME. La mise en place de ce plan d'attribution gratuite d'actions suppose qu'Eurazeo recourt à un programme de rachat d'actions, afin d'être en mesure d'attribuer les actions aux bénéficiaires à l'issue de la période d'acquisition.

Le Conseil de Surveillance du 19 mars 2013 a autorisé, dans son principe, la signature d'une convention de refacturation dont l'objet est d'identifier :

- ✦ celle des parties qui devra supporter la charge résultant de l'attribution gratuite des actions Eurazeo au titre du plan d'attribution gratuite d'actions 2013 et des éventuels plans additionnels aux bénéficiaires au sein de la Société et d'Eurazeo PME, et
- ✦ la manière dont les coûts associés seront refacturés entre Eurazeo et sa filiale conformément à l'instruction 4 N-1-08 de la Direction Générale des Impôts en date du 9 avril 2008.

Cette convention prendrait effet à compter de sa date de signature et resterait en vigueur jusqu'à l'expiration de la période de conservation par les bénéficiaires au sein d'Eurazeo PME au titre du plan d'attribution gratuite d'actions 2013 et d'éventuels plans additionnels.

iii. Conventions autres avec les dirigeants

Rémunération variable des membres du Directoire bénéficiant d'un contrat de travail (Conseil de Surveillance du 19 mars 2013).

Personnes concernées :

Mme Virginie Morgon, MM. Philippe Audouin, Fabrice de Gaudemar et Luis Marini-Portugal (membre du Directoire jusqu'au 23 novembre 2012).

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 19 mars 2013 a fixé le montant des rémunérations variables des membres du Directoire à verser en 2013 au titre de l'exercice 2012 en application des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil de Surveillance du 20 juin 2012.

Le montant des rémunérations variables des membres du Directoire bénéficiant d'un contrat de travail sont :

Mme Virginie Morgon :

Une rémunération variable d'un montant brut de 635 085 euros.

M. Philippe Audouin :

Une rémunération variable d'un montant brut de 317 049 euros.

M. Fabrice de Gaudemar :

Une rémunération variable d'un montant brut de 406 866 euros.

M. Luis Marini-Portugal :

Une rémunération variable d'un montant brut de 554 850 euros.

II. CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

En application de l'article R. 225-57 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

A. CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS APPROUVÉS AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

i. Conventions avec les actionnaires

Néant.

ii. Conventions avec des sociétés ayant des dirigeants communs

Contrat de prestation de services avec ANF Immobilier (Conseil de Surveillance du 15 mars 2012).

Personnes concernées :

MM. Patrick Sayer (Vice-Président du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier), Bruno Keller (Président du Directoire d'ANF Immobilier), Philippe Audouin et Fabrice de Gaudemar (membres du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier).

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 15 mars 2012 a autorisé la modification de la rémunération versée par ANF Immobilier à Eurazeo au titre d'un contrat de prestation de services conclu entre Eurazeo et ANF Immobilier en vertu de l'autorisation donnée par le Conseil de Surveillance du 22 septembre 2005 pour la porter à 236 900 euros HT.

Acquisition par Eurazeo de la participation d'Eurazeo PME dans OFI PE Commandité (Conseil de Surveillance du 15 mars 2012).

Personnes concernées :

MM. Bruno Keller, Fabrice de Gaudemar et Mme Virginie Morgon (membres du Conseil de Surveillance d'Eurazeo PME).

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 15 mars 2012 a autorisé, en tant que de besoin, l'acquisition par Eurazeo de la participation d'Eurazeo PME dans OFI PE Commandité selon les conditions exposées ci-dessous.

Dans le cadre de la simplification de l'organigramme du groupe OFI, Eurazeo PME a cédé à Eurazeo sa participation dans OFI PE Commandité, soit 270 000 actions sur les 300 000 actions composant le capital social d'OFI PE Commandité. A l'issue de cette cession, Eurazeo détenant 100 % du capital d'OFI PE Commandité, il a été procédé à une transmission universelle du patrimoine d'OFI PE Commandité à Eurazeo. Le prix de cession a été fixé, sur la base de la valorisation des 30 000 actions OFI PE Commandité apportées par MACIF à Eurazeo le 16 juin 2011, à 2 006 331 euros, payable comptant à hauteur de 270 000 euros, le solde faisant l'objet d'un crédit vendeur.

iii. Conventions autres avec les dirigeants

Rémunération variable des membres du Directoire bénéficiant d'un contrat de travail (Conseil de Surveillance du 15 mars 2012).

Personnes concernées :

Mme Virginie Morgon, MM. Philippe Audouin, Luis Marini-Portugal (membre du Directoire jusqu'au 23 novembre 2012) et Fabrice de Gaudemar.

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 15 mars 2012 a fixé le montant des rémunérations variables des membres du Directoire à verser en 2012 au titre de l'exercice 2011 en application des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par les Conseils de Surveillance du 24 mars 2011 et du 16 juin 2011.

Le montant des rémunérations variables des membres du Directoire bénéficiant d'un contrat de travail sont :

Mme Virginie Morgon :

Une rémunération variable d'un montant brut de 331 980 euros.

M. Philippe Audouin :

Une rémunération variable d'un montant brut de 150 570 euros.

M. Luis Marini-Portugal :

Une rémunération variable d'un montant brut de 272 348 euros.

M. Fabrice de Gaudemar :

Une rémunération variable d'un montant brut de 189 670 euros.

B. CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS APPROUVÉS AU COURS D'EXERCICES ANTÉRIEURS DONT L'EXÉCUTION S'EST POURSUIVIE AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs ayant produit un effet au cours de l'exercice écoulé

i. Conventions avec les actionnaires

Néant.

ii. Conventions avec des sociétés ayant des dirigeants communs

Mise en œuvre d'un mécanisme de « co-investissement » portant sur les investissements 2009-2011 (Conseils de Surveillance des 9 décembre 2008 et 25 juin 2009).

Personnes concernées :

MM. Luis Marini-Portugal (gérant jusqu'au 21 décembre 2012) et Fabrice de Gaudemar (gérant).

Nature et modalités :

En mars 2012, Eurazeo a consenti à Investco 5 Bingen une promesse de vente permettant à cette société d'acquérir, au prix de revient initial pour Eurazeo, des actions de LH Apcoa.

En juin 2012, Eurazeo a consenti à Investco 5 Bingen une promesse de vente permettant à cette société d'acquérir, au prix de revient initial pour Eurazeo, (i) des actions de Intercos (ou de toute holding détenant l'investissement dans Intercos), (ii) des actions de Sirti (ou de toute holding détenant l'investissement dans Sirti), (iii) des actions Fonroche Energie (ou de toute holding détenant l'investissement dans Fonroche), (iv) des actions de LH Apcoa et (v) des actions 3S Photonics (ou de toute holding détenant l'investissement dans 3S Photonics).

En décembre 2012, Eurazeo a consenti à Investco 5 Bingen une promesse de vente permettant à cette société d'acquérir, au prix de revient initial pour Eurazeo, (i) des actions Foncia Holding (ou de toute holding détenant l'investissement dans Foncia), (ii) des actions Moncler (ou de toute holding détenant l'investissement dans Moncler), (iii) des actions 3S Photonics (ou de toute holding détenant l'investissement dans 3S Photonics) et (iv) des actions Eureka Participations.

En contrepartie des engagements d'Eurazeo au titre de ces promesses de vente, Investco 5 Bingen a versé en 2012 à Eurazeo un montant de 204 432 euros correspondant à la valeur des options résultant des promesses.

iii. Conventions autres avec les dirigeants

Rémunération des membres du Directoire qui bénéficient d'un contrat de travail avec la Société (Conseils de Surveillance des 19 mars 2010, 15 décembre 2010, 24 mars 2011, 14 décembre 2011, 15 mars 2012, 20 juin 2012 et 11 décembre 2012).

Personnes concernées :

M. Philippe Audouin, Mme Virginie Morgon, M. Luis Marini-Portugal (membre du Directoire jusqu'au 23 novembre 2012) et M. Fabrice de Gaudemar.

Nature et modalités :

Cette convention a continué de produire ses effets.

Les membres concernés ainsi que les rémunérations dues au titre de l'exercice 2012 sont (étant entendu que les rémunérations variables ont été fixées par le Conseil de Surveillance du 19 mars 2013) :

M. Philippe Audouin :

Une rémunération fixe d'un montant brut de 410 000 euros.

Une rémunération variable d'un montant brut de 317 049 euros.

Mme Virginie Morgon :

Une rémunération fixe d'un montant brut de 550 000 euros.

Une rémunération variable d'un montant brut de 635 085 euros.

M. Luis Marini-Portugal :

Une rémunération fixe d'un montant brut de 500 000 euros.

Une rémunération variable d'un montant brut de 554 850 euros.

M. Fabrice de Gaudemar :

Une rémunération fixe d'un montant brut de 365 000 euros.

Une rémunération variable d'un montant brut de 406 866 euros.

Indemnité en raison de la cessation des fonctions de M. Luis Marini-Portugal (Conseil de Surveillance du 19 mars 2010).

Personne concernée :

M. Luis Marini-Portugal (membre du Directoire jusqu'au 23 novembre 2012).

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 19 mars 2010 a autorisé, en cas de licenciement, sauf faute grave ou lourde, avant l'expiration de son mandat de membre du Directoire, le versement d'une indemnité à M. Luis Marini-Portugal égale à dix-huit mois de rémunération calculée sur la base de la rémunération totale versée au titre des douze derniers mois, le versement de cette indemnité étant subordonné à l'application de critères relatifs à l'évolution du cours de bourse de la Société par rapport à l'évolution de l'indice LPX.

Suite à la rupture de son contrat de travail, le Conseil de Surveillance du 11 décembre 2012 a fixé le montant des indemnités à verser à M. Luis Marini-Portugal à raison de la cessation de ses fonctions, conformément aux termes de son contrat et au regard du niveau de réalisation des conditions de performance, à l'équivalent de 12 mois de rémunération fixe et variable perçue au cours des douze mois précédant son départ, soit une somme de 1 054 850 euros. Par ailleurs, le Conseil de Surveillance du 11 décembre 2012 a également autorisé le versement à M. Luis Marini-Portugal d'une indemnité d'un montant de 75 000 euros sur 18 mois à compter de la cessation de ses fonctions en contrepartie de ses engagements de non-concurrence.

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs n'ayant pas produit d'effet au cours de l'exercice écoulé**i. Conventions avec les actionnaires**

Néant.

ii. Conventions avec des sociétés ayant des dirigeants communs

Conventions entre Eurazeo et Legendre Holding 22 (Conseil de Surveillance du 13 mai 2009).

Personne concernée :

M. Philippe Audouin (Président).

Nature et modalités :

Ces conventions ont continué de produire leurs effets, étant précisé qu'aucune somme n'a été versée par Eurazeo à ce titre au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Le Conseil de Surveillance du 13 mai 2009 a autorisé, dans le cadre de l'émission par Eurazeo d'obligations échangeables en actions existantes de Danone détenues par la société Legendre Holding 22, la conclusion :

- ✦ d'une promesse de vente entre Eurazeo et la société Legendre Holding 22 portant sur le nombre d'actions Danone susceptibles d'être échangées au titre des obligations ;
- ✦ d'une délégation parfaite entre Eurazeo, la société Legendre Holding 22 et les porteurs d'obligations par laquelle la société Legendre Holding 22 a pris l'engagement vis-à-vis des porteurs d'obligations de livrer les actions Danone selon les termes et conditions des obligations.

iii. Conventions autres avec les dirigeants

Prime exceptionnelle (Conseil de Surveillance du 19 mars 2010).

Personne concernée :

Mme Virginie Morgon (membre du Directoire).

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 19 mars 2010 a autorisé l'engagement de la Société en vertu duquel Mme Virginie Morgon est susceptible de percevoir une prime exceptionnelle d'un montant (net) variable, correspondant à la différence entre 1 million d'euros et le montant qui pourrait être dû à Mme Virginie Morgon au titre du programme de co-investissement qui sera débouclé au plus tard le 31 décembre 2014. Cette prime ne pourra être versée à Mme Virginie Morgon que si, à la date du 31 décembre 2014, cette dernière est encore salariée ou mandataire social de la Société, sauf en cas de cessation de ses fonctions due à un changement de contrôle ou en cas de licenciement autre que pour faute grave ou faute lourde.

Engagements de la Société au titre du mandat des membres du Directoire (Conseil de Surveillance du 19 mars 2010).

Personnes concernées :

M. Patrick Sayer, M. Bruno Keller, M. Philippe Audouin, Mme Virginie Morgon et M. Fabrice de Gaudemar.

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 19 mars 2010 a autorisé les rémunérations et avantages de toute sorte des membres du Directoire dont le mandat a été renouvelé. Ces engagements de la Société au titre des mandats des membres du Directoire ont continué de produire leurs effets, étant précisé qu'aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

1. Monsieur Patrick Sayer

- ✦ Un régime de retraite supplémentaire à prestations définies lui permettant de bénéficier, s'il achève définitivement sa carrière au sein de la Société au sens du règlement de retraite, de droits à retraite complémentaire calculés en fonction de la rémunération moyenne des trente-six derniers mois (prime incluse, dans la limite d'un plafond égal à deux fois la rémunération fixe du bénéficiaire) et de l'ancienneté dans la Société, la pension de retraite étant égale à 2,5 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté, dans la limite de 24 ans.
- ✦ Un régime de retraite collectif à cotisations définies de la Société.
- ✦ Les assurances décès, incapacité et invalidité et remboursement des frais de santé souscrites au bénéfice des salariés de la Société.
- ✦ Une couverture de type garantie sociale des chefs d'entreprises (dite « GSC »).
- ✦ Une assurance accident.
- ✦ Une voiture de fonction et un chauffeur.
- ✦ Une assurance responsabilité civile couvrant ses actes accomplis en qualité de président du Directoire.
- ✦ En cas de cessation forcée de ses fonctions ou de départ contraint avant l'expiration du délai de quatre ans à compter de la date du Conseil de Surveillance du 19 mars 2010 :
 - ▶ M. Patrick Sayer aura le droit au versement par la Société d'une indemnité compensatoire égale à vingt-quatre mois de rémunération calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au titre des douze derniers mois. De par sa nature, son versement est exclu en cas de faute. Cette indemnité ne sera versée que si le cours de Bourse de la Société comparé à l'indice LPX évolue de la manière suivante entre la date de la dernière nomination de M. Patrick Sayer et la date de la fin de son mandat :
 - ▶ si l'évolution du cours de Bourse de la Société comparée à celle de l'indice LPX est au moins égale à 100 % entre la date de renouvellement et la date de cessation forcée d'activité, M. Patrick Sayer percevra 100 % de son indemnité ;
 - ▶ si l'évolution du cours de Bourse de la Société comparée à celle de l'indice LPX est inférieure ou égale à 80 % entre la date de renouvellement et la date de cessation forcée d'activité, M. Patrick Sayer percevra deux tiers de son indemnité ;
 - ▶ entre ces limites, le calcul s'effectuera de manière proportionnelle.
 - Le versement de cette indemnité est exclu si M. Patrick Sayer quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du Groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir à brève échéance ses droits à la retraite.
 - ▶ Les options non levées accordées à M. Patrick Sayer, dans le cadre d'options d'achat ou de souscription d'actions, deviendraient exerçables par anticipation à la date de la cessation forcée de ses fonctions, en appliquant les conditions de performance ci-après précisées :
 - ▶ si la performance de la Société est supérieure à 80 % de la performance boursière de l'indice LPX Europe appréciée sur la même période, la totalité des options attribuées deviendront exerçables par anticipation ;
 - ▶ si la performance de la Société est égale ou inférieure à 80 % de la performance boursière de l'indice LPX Europe appréciée sur la même période, seule une fraction des options, sera exerçable par anticipation à la date de la cessation forcée des fonctions. Cette fraction est déterminée de telle sorte que la somme des options définitivement acquises au titre des trois tranches soit égale à 75 % de la totalité des options attribuées.

2. Monsieur Bruno Keller

- ✦ Un régime de retraite supplémentaire à prestations définies lui permettant de bénéficier, s'il achève définitivement sa carrière au sein de la Société au sens du règlement de retraite, de droits à retraite complémentaire calculés en fonction de la rémunération moyenne des trente-six derniers mois (prime incluse, dans la limite d'un plafond égal à deux fois la rémunération fixe du bénéficiaire) et de l'ancienneté dans votre société, la pension de retraite étant égale à 2,5 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté, dans la limite de 24 ans. Il est prévu la prise en compte de la rémunération versée au titre du mandat, pour déterminer la rémunération de référence servant au calcul de la pension de retraite. Il est également tenu compte de l'ensemble des années effectuées au service de la Société, y compris en qualité de Directeur Général, pour la détermination de l'ancienneté servant au calcul de la pension de retraite.
- ✦ Un régime de retraite collectif à cotisations définies de la Société.
- ✦ Les assurances décès, incapacité et invalidité et remboursement de frais de santé souscrites au bénéfice des salariés de la Société.
- ✦ Une couverture de type garantie sociale des chefs d'entreprises (dite « GSC »).
- ✦ Une assurance accident.
- ✦ Une voiture de fonction.
- ✦ Une assurance responsabilité civile couvrant ses actes accomplis en qualité de directeur général.
- ✦ En cas de démission avant le 20 mars 2014, M. Bruno Keller sera assujéti à une obligation de non-concurrence de six mois. À ce titre, il bénéficiera d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % de la rémunération mensuelle moyenne des douze derniers mois précédant la rupture du contrat de travail. Il sera également assujéti à une obligation de non-sollicitation de un an à compter de la cessation de son contrat de travail.
- ✦ En cas de cessation forcée de ses fonctions ou de départ contraint avant l'expiration du délai de quatre ans à compter de la date du Conseil de Surveillance du 19 mars 2010 :
 - ▶ M. Bruno Keller aura le droit au versement par la Société d'une indemnité compensatoire égale à dix-huit mois de rémunération, calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au titre des douze derniers mois. De par sa nature, son versement est exclu en cas de faute. Cette indemnité inclura et sera au moins égale aux indemnités conventionnelles qui seraient dues en cas de rupture du contrat de travail. Cette indemnité ne sera versée que si le cours de Bourse de la Société comparé à l'indice LPX évolue de la manière suivante entre la date de la dernière nomination de M. Bruno Keller et la date de la fin de son mandat :

- ▶ si l'évolution du cours de Bourse de la Société comparée à celle de l'indice LPX est au moins égale à 100 % entre la date de renouvellement et la date de cessation forcée d'activité, M. Bruno Keller percevra 100 % de son indemnité ;
- ▶ si l'évolution du cours de Bourse de la Société comparée à celle de l'indice LPX est inférieure ou égale à 80 % entre la date de renouvellement et la date de cessation forcée d'activité, M. Bruno Keller percevra deux tiers de son indemnité ;
- ▶ entre ces limites, le calcul s'effectuera de manière proportionnelle.

Le versement de cette indemnité est exclu si M. Bruno Keller quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du Groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir à brève échéance ses droits à la retraite.

- ▶ Les options non levées accordées à M. Bruno Keller, dans le cadre d'options d'achat ou de souscription d'actions, deviendraient exerçables par anticipation à la date de la cessation forcée de ses fonctions, en appliquant les conditions de performance ci-après précisées :
 - ▶ si la performance de la Société est supérieure à 80 % de la performance boursière de l'indice LPX Europe appréciée sur la même période, la totalité des options attribuées deviendront exerçables par anticipation ;
 - ▶ si la performance de la Société est égale ou inférieure à 80 % de la performance boursière de l'indice LPX Europe appréciée sur la même période, seule une fraction des options, sera exerçable par anticipation à la date de la cessation forcée des fonctions. Cette fraction est déterminée de telle sorte que la somme des options définitivement acquises au titre des trois tranches soit égale à 75 % de la totalité des options attribuées.

3. Messieurs Philippe Audouin, Fabrice de Gaudemar et Madame Virginie Morgon

- ✦ Le remboursement de leur frais de mission et de représentation.
- ✦ Un régime de retraite supplémentaire à prestations définies leur permettant de bénéficier, s'ils achèvent définitivement leur 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 votre société, la pension de retraite étant égale à 2,5 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté, dans la limite de 24 ans.
- ✦ Un régime de retraite collectif à cotisations définies de la Société.
- ✦ Les assurances décès, incapacité et invalidité et remboursement de frais de santé souscrites au bénéfice des salariés de la Société.
- ✦ Une assurance accident.
- ✦ Une voiture de fonction.
- ✦ En cas de démission avant le 20 mars 2014, les membres du Directoire concernés seront assujettis à une obligation de non-concurrence de six mois. À ce titre, ils bénéficieront d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % de leur rémunération mensuelle moyenne des douze derniers mois précédant la rupture du contrat de travail. Ils seront également assujettis à une obligation de non-sollicitation de un an à compter de la cessation de leur contrat de travail.
- ✦ En cas de licenciement, sauf faute grave ou lourde, avant l'expiration du délai de quatre ans à compter de la date du Conseil de Surveillance du 19 mars 2010 :
 - ▶ Les membres du Directoire concernés auront le droit au versement par la Société d'une indemnité compensatoire égale à dix-huit mois de rémunération, calculée sur la base de leur 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 de la Société comparé à l'indice LPX évolue de la manière suivante entre la date de la dernière nomination des membres du Directoire concernés et la date de la fin de leur mandat :
 - ▶ si l'évolution du cours de Bourse de la Société comparée à celle de l'indice LPX est au moins égale à 100 % entre la date de renouvellement et la date de cessation forcée d'activité, les membres du Directoire concernés percevront 100 % de leurs indemnités ;
 - ▶ si l'évolution du cours de Bourse de la Société comparée à celle de l'indice LPX est inférieure ou égale à 80 % entre la date de renouvellement et la date de cessation forcée d'activité, les membres du Directoire concernés percevront deux tiers de leurs indemnités ;
 - ▶ entre ces limites, le calcul s'effectuera de manière proportionnelle.
 - ▶ Les options non levées accordées aux membres du Directoire concernés, dans le cadre d'options d'achat ou de souscription d'actions, deviendraient exerçables par anticipation à la date de la cessation forcée de leurs fonctions, en appliquant les conditions de performance ci-après précisées :
 - ▶ si la performance de la Société est supérieure à 80 % de la performance boursière de l'indice LPX Europe appréciée sur la même période, la totalité des options attribuées deviendront exerçables par anticipation ;
 - ▶ si la performance de la Société est égale ou inférieure à 80 % de la performance boursière de l'indice LPX Europe appréciée sur la même période, seule une fraction des options, sera exerçable par anticipation à la date de la cessation forcée des fonctions. Cette fraction est déterminée de telle sorte que la somme des options définitivement acquises au titre des trois tranches soit égale à 75 % de la totalité des options attribuées.

Fait à Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 5 avril 2013

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Rémi Didier

Pierre Clavié

Mazars

Isabelle Massa

Guillaume Potel



8.7 AUTRES RAPPORTS SPÉCIAUX DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Rapport des Commissaires aux Comptes sur la réduction du capital

Assemblée générale extraordinaire du 7 mai 2013

(Onzième résolution)

Aux actionnaires,

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 26 mois à compter du jour de la présente assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10% de son capital, par période de 24 mois, les actions achetées au titre de la mise en oeuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en oeuvre 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.

Fait à Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 5 avril 2013

Les Commissaires aux comptes,

Isabelle Massa

Mazars

Guillaume Potel

Rémi Didier

PricewaterhouseCoopers Audit

Pierre Clavié

Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions

Assemblée générale extraordinaire du 7 mai 2013

(Douzième résolution)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 225-177 et R. 225-144 du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions au bénéfice des salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées au sens de l'article L.225-180 du code de commerce, ou à certains d'entre eux, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total des options consenties au titre de la présente autorisation ne pourra donner droit à souscrire ou acheter un nombre d'actions représentant plus de trois pour cent (3 %) du capital social à la date de l'attribution.

Votre directoire vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de 38 mois à compter du jour de la présente assemblée à attribuer des options de souscription ou d'achat d'actions.

Il appartient au directoire d'établir un rapport sur les motifs de l'ouverture des options de souscription ou d'achat d'actions ainsi que sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat. Il nous appartient de donner notre avis sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions sont précisées dans le rapport du directoire et qu'elles sont conformes aux dispositions prévues par les textes légaux et réglementaires.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions.

Fait à Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 5 avril 2013

Les Commissaires aux comptes,

Mazars
Isabelle Massa

Guillaume Potel

PricewaterhouseCoopers Audit
Rémi Didier

Pierre Clavié



Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise

Assemblée générale extraordinaire du 7 mai 2013

(Treizième résolution)

Aux Actionnaires,

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 au capital de la société avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés de la société 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 titres à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au directoire d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du directoire relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix des titres de capital à émettre données dans le rapport du directoire.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée 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.

Fait à Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 5 avril 2013

Les Commissaires aux comptes,

Mazars
Isabelle Massa

Guillaume Potel

PricewaterhouseCoopers Audit
Rémi Didier

Pierre Clavié

Rapport des commissaires aux comptes sur le projet d'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la société

Assemblée générale extraordinaire du 7 mai 2013

(Quatorzième résolution)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 228-92 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la société, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre directoire vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, dans le cadre de l'article L. 233-32 II du Code de commerce, la compétence à l'effet de :

- + décider l'émission de bons soumis au régime de l'article L. 233-32 II du Code de commerce permettant de souscrire, à des conditions préférentielles, à une ou plusieurs actions de la société, ainsi que leur attribution gratuite à tous les actionnaires de la société ayant cette qualité avant l'expiration de la période d'offre publique,
- + fixer les conditions d'exercice et les caractéristiques desdits bons.

Le montant nominal maximal des actions qui pourraient être ainsi émises ne pourra dépasser le plafond de 200 millions d'euros et le nombre maximum de bons qui pourraient être émis sera égal à celui des actions composant le capital social de la société lors de l'émission des bons.

Il appartient au directoire d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du directoire relatif à cette opération.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du directoire portant sur l'opération envisagée d'émission de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la société.

Nous établissons un rapport complémentaire le cas échéant en vue de la confirmation par une assemblée générale prévue à l'article L. 233-32 III du Code de commerce, et conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, lors de l'utilisation de cette délégation par votre directoire.

Fait à Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 5 avril 2013

Les Commissaires aux comptes,

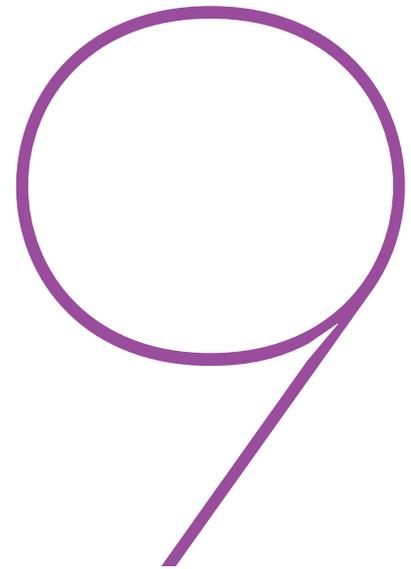
Mazars
Isabelle Massa

Guillaume Potel

PricewaterhouseCoopers Audit
Rémi Didier

Pierre Clavié





INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

.....

9.1	Contacts et informations financières disponibles	330
9.2	Document d'information annuel	331
9.3.	Déclaration du responsable du Document de référence	333
9.4	Responsable du contrôle des comptes	334
9.5	Opérations avec les apparentés	335
9.6	Informations financières historiques	336
9.7	Table de concordance du Document de référence	338
9.8	Table de concordance du Rapport Financier Annuel	340
9.9	Table de concordance avec les informations requises dans le rapport du Directoire	341
9.10	Table de concordance des données sociales, environnementales et sociétales	342

.....

9.1 CONTACTS ET INFORMATIONS FINANCIÈRES DISPONIBLES

Responsable de l'information financière

Philippe Audouin – Directeur Administratif et Financier – Membre du Directoire

Tél. : (33) 01 44 15 01 11 – Fax : (33) 01 47 66 84 41

E-mail : paudouin@eurazeo.com – site internet : www.eurazeo.com

Documents accessibles au public

Les statuts, procès-verbaux des Assemblées Générales et 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, 32 rue de Monceau, 75008 Paris.

Par ailleurs, toutes les actualités financières et tous les documents d'information publiés par Eurazeo sont accessibles sur le site Internet www.eurazeo.com.

9.2 DOCUMENT D'INFORMATION ANNUEL

Communiqués de presse disponibles sur le site de la société : eurazeo.com

Date	Intitulé
01/03/2012	Cession partielle des titres Rexel par Ray Investment
16/03/2012	Résultats 2011
16/03/2012	Michel Mathieu coopté Membre du Conseil de Surveillance
04/04/2012	Proposition de nomination de Victoire de Margerie en qualité de membre du Conseil de Surveillance
11/04/2012	Mise à disposition du Document de référence 2011
24/04/2012	ANF Immobilier
10/05/2012	Information financière du 1 ^{er} trimestre 2012
14/05/2012	Compte-rendu de l'Assemblée Générale du 11 mai 2012
07/06/2012	Nomination de Caroline Cohen en qualité de Responsable des Relations Investisseurs
11/06/2012	Eurazeo publie sa charte RSE et met en œuvre sa démarche RSE « Eurazeo Ensemble »
29/08/2012	Résultats du 1 ^{er} semestre 2012
31/08/2012	Notification de mise à disposition du rapport financier semestriel
14/09/2012	Eurazeo intègre l'indice ISR ASPI Eurozone de Vigeo
04/10/2012	Eurazeo reçoit le Grand Prix de la Transparence 2012 pour le secteur des sociétés financières
08/11/2012	« Grand Prix : Un photographe pour Eurazeo » : Christophe Dugied désigné lauréat de l'édition 2012
09/11/2012	Information financière du 3 ^e trimestre 2012
27/11/2012	Journée Investisseurs Elis et Foncia
19/12/2012	Eurazeo accélère sa dynamique de croissance et met en place une organisation
14/02/2013	Cession partielle de titres Rexel
05/03/2013	Cession d'actions Edenred
06/03/2013	Eurazeo réalise avec succès la cession de l'intégralité de sa participation dans Edenred
20/03/2013	Résultats 2012

Autres informations permanentes sur le titre Eurazeo disponibles sur le site de la société : eurazeo.com

Date	Intitulé
03/01/2012	Nombre d'actions et droits de vote au 31 décembre 2011
03/02/2012	Nombre d'actions et droits de vote au 31 janvier 2012
07/03/2012	Nombre d'actions et droits de vote au 29 février 2012
03/04/2012	Nombre d'actions et droits de vote au 31 mars 2012
03/05/2012	Nombre d'actions et droits de vote au 30 avril 2012
11/06/2012	Nombre d'actions et droits de vote au 31 mai 2012
03/07/2012	Nombre d'actions et droits de vote au 30 juin 2012
07/08/2012	Nombre d'actions et droits de vote au 31 juillet 2012
04/09/2012	Nombre d'actions et droits de vote au 31 août 2012
02/10/2012	Nombre d'actions et droits de vote au 30 septembre 2012
05/11/2012	Nombre d'actions et droits de vote au 31 octobre 2012
07/12/2012	Nombre d'actions et droits de vote au 30 novembre 2012
15/01/2013	Nombre d'actions et droits de vote au 31 décembre 2012
05/02/2013	Nombre d'actions et droits de vote au 31 janvier 2013
05/03/2013	Nombre d'actions et droits de vote au 28 février 2013
04/04/2013	Nombre d'actions et droit de vote au 31 mars 2013

Autres informations permanentes ou occasionnelles disponibles sur le site de la société : eurazeo.com

Date	Intitulé
15/03/2012	Rémunérations des Dirigeants mandataires sociaux
04/04/2012	Convocation à l'Assemblée Générale du 11 mai 2012
11/04/2012	Rapport du Président du Conseil de Surveillance sur le contrôle interne
11/04/2012	Honoraires des Commissaires aux comptes 2011
12/04/2012	Programme de rachat d'actions 2011
16/05/2012	Attribution gratuite d'une action nouvelle pour 20 anciennes
25/05/2012	Déclaration des transactions sur actions propres réalisées entre le 18 et le 24 mai 2012
01/06/2012	Déclaration des transactions sur actions propres réalisées entre le 25 et le 31 mai 2012
11/06/2012	Déclaration des transactions sur actions propres réalisées entre le 1 ^{er} et le 8 juin 2012
15/12/2012	Publication du montant des indemnités versées à Luis Marini-Portugal
21/03/2013	Rémunérations des dirigeants et mandataires sociaux

9.3. DÉCLARATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Responsable du Document de référence

Monsieur Patrick Sayer, Président du Directoire

Attestation du responsable du Document de référence incluant un Rapport Financier Annuel

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le Rapport du Directoire du Rapport Financier Annuel dont le contenu figure en page 340 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes, PricewaterhouseCoopers Audit et Mazars, une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent Document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Patrick Sayer
Président du Directoire

9.4 RESPONSABLE DU CONTRÔLE DES COMPTES

Commissaires aux comptes titulaires et Commissaires aux comptes suppléants (durée de mandat de 6 exercices)

	Date de début du premier mandat	Date du dernier renouvellement de mandat	Date de fin de mandat : date de l'Assemblée Ordinaire Annuelle indiquée ci-dessous
Titulaires			
MAZARS Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles 61, rue Henri Régnauld 92400 Courbevoie représenté par : Isabelle Massa et Guillaume Potel	18/05/2011		2017
PricewaterhouseCoopers Audit Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles 63, rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine Cedex représenté par : Rémi Didier et Pierre Clavié	20/12/1995	14/05/2008	2014
Suppléants			
M. Patrick de Cambourg 61, rue Henri Régnauld 92400 Courbevoie	18/05/2011		2017
M. Étienne Boris 63, rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine Cedex	20/12/1995	14/05/2008	2014

9.5 OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS

Les informations relatives aux parties liées figurent en Note 24 de l'annexe aux comptes consolidés.

Les conventions réglementées soumises à l'approbation du Conseil sont décrites dans le Rapport Spécial des Commissaires aux comptes et ne sont donc pas reprises dans cette section

Rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2012

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2012 figure dans le Document de référence d'Eurazeo aux pages 317 à 323.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2011

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2011 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 11 avril 2012 sous le n° D.12-0320 aux pages 334 à 338.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2010

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2010 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 19 avril 2011 sous le n° D.11-0331 aux pages 287 à 293.

9.6 INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la commission, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document de référence.

Éléments complémentaires relatifs aux comptes consolidés des exercices clos le 31 décembre 2010 et le 31 décembre 2011

Comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2010

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2010 figurent dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 19 avril 2011 (sous le numéro D.11-0331), aux pages 124 à 200.

Rapport des Commissaires aux comptes relatif aux comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2010

Le rapport des Commissaires aux comptes relatif aux comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2010 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 19 avril 2011 (sous le numéro D.11-0331), aux pages 201 à 203.

Comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011 figurent dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 11 avril 2012 (sous le numéro D.12-0320), aux pages 150 à 230.

Rapport des Commissaires aux comptes relatif aux comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011

Le rapport des Commissaires aux comptes relatif aux comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 11 avril 2012 (sous le numéro D.12-0320), aux pages 231 à 232.

Éléments complémentaires relatifs aux comptes sociaux des exercices clos le 31 décembre 2010 et 31 décembre 2011

Comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2010

Les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2010 figurent dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 19 avril 2011 (sous le numéro D.11-0331), aux pages 206 à 233.

Rapport des Commissaires aux comptes relatif aux comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2010

Le rapport des Commissaires aux comptes relatif aux comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2010 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 19 avril 2011 (sous le numéro D.11-0331), aux pages 234 à 235.

Comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2011

Les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2011 figurent dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 11 avril 2012 (sous le numéro D.12-0320), aux pages 236 à 265.

Rapport des Commissaires aux comptes relatif aux comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2011

Le rapport des Commissaires aux comptes relatif aux comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2011 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 11 avril 2012 (sous le numéro D.12-0320), aux pages 266 à 267.

9.7 TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Afin de faciliter la lecture du présent rapport enregistré comme Document de référence, la table de concordance suivante renvoie aux principales rubriques exigées par le Règlement européen n° 809/2004 pris en application de la Directive dite « Prospectus » et renvoie aux pages du Rapport Annuel correspondantes.

Rubriques de l'annexe I du Règlement européen n° 809/2004		N° de pages
1	Personnes responsables	333
2	Contrôleurs légaux des comptes	334
3	Informations financières sélectionnées	
3.1	Informations financières historiques	8 à 10 ; 126 à 133 ; 264
3.1	Informations financières intermédiaires	N/A
4	Facteurs de risques	92 à 103
5	Informations concernant l'émetteur	
5.1	Histoire et évolution de la Société	9 et 10 ; 120 à 125
5.2	Investissements	10 ; 15 ; 121 à 125 ; 146
6	Aperçu des activités	
6.1	Principales activités	15 à 18 ; 140 à 144
6.2	Principaux marchés	11 à 13 ; 16 à 18
6.3	Événements exceptionnels	N/A
6.4	Dépendance éventuelle à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers	N/A
6.5	Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	1 ; 16 à 18
7	Organigramme	
7.1	Description sommaire du groupe de l'émetteur et place qu'il y occupe	14 et 15
7.2	Liste des filiales importantes de l'émetteur	214 à 221 ; 256 à 261
8	Propriétés immobilières, usines et équipements	
8.1	Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	176
8.2	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	31 à 36 ; 40
9	Examen de la situation financière et du résultat	
9.1	Situation financière	120 à 132
9.2	Résultat d'exploitation	127 ; 129 ; 133
10	Trésorerie et capitaux	
10.1	Informations sur les capitaux de l'émetteur	8 ; 130 à 132 ; 154 et 155 ; 187 ; 191 à 197 ; 243 ; 244 ; 246
10.2	Source et montant des flux de trésorerie	8 ; 130 à 132 ; 156 à 158 ; 187 ; 243 et 244 ; 246 ; 262
10.3	Conditions d'emprunt et structure de financement	191 à 197 ; 243
10.4	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé ou pouvant influencer sensiblement sur les opérations de l'émetteur	191 à 197 ; 243
10.5	Sources de financement attendues pour honorer les engagements	97 ; 130 à 132 ; 145 ; 292
11	Recherche et développement, brevets et licences	N/A
12	Informations sur les tendances	2 et 3 ; 4 et 5 ; 147
13	Prévisions ou estimations du bénéfice	N/A

Rubriques de l'annexe I du Règlement européen n° 809/2004		N° de pages
14	Organes d'Administration, de Direction et de Surveillance et Direction Générale	
14.1	Informations concernant les membres des organes d'Administration et de Direction	49 à 70
14.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'Administration, de Direction et de Surveillance et de la Direction Générale	70
15	Rémunération et avantages	
15.1	Montant de la rémunération versée et avantages en nature	77 à 87
15.2	Montant total des sommes provisionnées ou constatées aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	88 à 90 ; 189 et 190 ; 247 et 248
16	Fonctionnement des organes d'Administration et de Direction	
16.1	Date d'expiration du mandat	50 à 54 ; 57 à 70 ; 87
16.2	Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'Administration à l'émetteur ou à l'une de ses filiales	83 et 84
16.3	Informations sur le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations de l'émetteur	71 et 72 ; 75 à 77 ; 105 et 106
16.4	Conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur dans le pays d'origine de l'émetteur	105 et 106
17	Salariés	
17.1	Nombre de salariés et répartition par principal type d'activité et par site	26 et 27 ; 38 ; 207 ; 251 ; 264
17.2	Participations au capital social de l'émetteur et stock-options	78 ; 84 à 87 ; 91 ; 244 à 246 ; 276 ; 277 ; 281 ; 301 à 308
17.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	39
18	Principaux actionnaires	
18.1	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote	247 ; 280 ; 282 et 283
18.2	Existence de droits de vote différents des actionnaires	275 ; 282 et 283
18.3	Contrôle de l'émetteur	282 et 283
18.4	Accord, connu de l'émetteur, dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de son contrôle	284
19	Opérations avec des apparentés	77 à 90 ; 117 ; 213 ; 251 ; 317 à 323 ; 335
20	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
20.1	Informations financières historiques	10 ; 264
20.2	Informations financières pro forma	8 ; 127
20.3	États financiers	149 à 228 ; 233 à 262
20.4	Vérifications des informations financières historiques annuelles	229 et 230 ; 263 ; 336 et 337
20.5	Date des dernières informations financières	31/12/2012
20.6	Informations financières intermédiaires	N/A
20.7	Politique de distribution des dividendes	134 et 135
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	102 et 103
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	146
21	Informations complémentaires	
21.1	Capital social	269 ; 276 et 277 ; 281 à 283
21.2	Acte constitutif et statuts	268 à 276
22	Contrats importants	117 ; 284 à 287 ; 291 à 293;
23	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	44 et 45 ; 138 et 139 ; 177 et 178
24	Documents accessibles au public	330 à 332
25	Informations sur les participations	15 à 18 ; 41 à 43 ; 140 à 144 ; 201 à 205 ; 258 à 261

N/A non applicable

9.8 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

	N° de pages
Attestation du responsable du document	333
Rapport du Directoire	
+ Analyse des résultats, de la situation financière, des risques et liste des délégations en matière d'augmentation du capital de la société mère et de l'ensemble consolidé (art. L. 225-100 et L. 225-100-2 du Code de commerce)	8 et 9 ; 120 à 134 ; 140 à 147 ; 278 à 279
+ Informations requises par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	291 à 293
+ Informations relatives aux rachats d'actions (art. L. 225-211, al. 2 du Code de commerce)	288 à 291
États financiers	
+ Comptes annuels	233 à 262
+ Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	263
+ Comptes consolidés	149 à 228
+ Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	229 à 230
+ Rapport du Président du Conseil de Surveillance rendant compte de la composition, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société	104 à 115
+ Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil de Surveillance	116
+ Honoraires des Commissaires aux comptes	223

9.9 TABLE DE CONCORDANCE AVEC LES INFORMATIONS REQUISES DANS LE RAPPORT DU DIRECTOIRE

Le présent Document de référence comprend tous les éléments du rapport du Directoire tels qu'exigés aux termes des articles L. 225-100 et suivants, L. 232-1.II et R. 225-102 et suivants du Code de commerce.

Rubriques	Pages
1 Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et indicateurs de performance	8 à 10 ; 120 à 134 ; 140 à 147
2 Utilisation des instruments financiers par la Société, lorsque cela est pertinent pour l'évaluation de son actif, de son passif, de sa situation financière et de ses pertes et profits	N / A
3 Description des principaux risques et incertitudes	92 à 103
4 Prises de participations significatives dans des sociétés ayant leur siège en France	15 à 18 ; 121 à 125
5 Évènements postérieurs à la clôture / Perspectives	145 à 147
6 Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	134 et 135
7 Information sur les risques encourus en cas de variation de taux d'intérêt, de taux de change ou de cours de bourse	95 à 97
8 Informations sur les rachats d'actions	288 à 291
9 Rémunérations des mandataires sociaux	77 à 90
10 Opérations réalisées par les dirigeants et mandataires sociaux sur les titres de la Société	92
11 Mandats et fonctions des mandataires sociaux	50 à 70
12 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	284 à 293
13 Actionnariat de la Société	280 à 283
14 Actionnariat salarié	281
15 Activité et résultats des filiales de la Société	140 à 144
16 Activité en matière de recherche et de développement	N/A
17 Informations sociales et environnementales	21 à 45
18 Informations sur les délais de paiement	134
Annexes au Rapport de Gestion	
19 Rapport du Président du Conseil de Surveillance rendant compte de la composition, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par Eurazeo	104 à 115
20 Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité	278 et 279
21 Tableau des résultats des 5 derniers exercices	264

9.10 TABLE DE CONCORDANCE DES DONNÉES SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES

	N° page
Informations sociales	
a) Politique générale en matière sociale	26 et 27 ; 30
+ Effectif total	26
+ La répartition des salariés par genre, par âge et par zone géographique	27
+ Les embauches et les licenciements	27
+ Les rémunérations et leurs évolutions	30
b) Organisation du travail	27 et 28
+ L'organisation du temps de travail	27 et 28
+ L'absentéisme	28
c) Relations sociales	28
+ L'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec lui	28
+ Le bilan des accords collectifs	28
d) Santé et sécurité	28 à 30
+ Les conditions d'hygiène et de sécurité au travail	28
+ Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	28
+ Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	29
+ Le respect des dispositions des conventions fondamentales de l'OIT	30
e) Formation	29
+ Les politiques mises en œuvre en matière de formation	29
+ Le nombre total d'heures de formation	29
f) Égalité de traitement	29 et 30
+ De l'égalité entre les femmes et les hommes	30
+ De l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	30
+ La politique de lutte contre les discriminations	29 et 30
g) Promotion et respect des stipulations des conventions de l'OIT relatives	30
+ Au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	30
+ À l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	30
+ À l'élimination du travail forcé ou obligatoire	30
+ À l'abolition effective du travail des enfants	30

	N° page
Informations environnementales	
a) Politique générale en matière environnementale	31 à 33
+ L'organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales, et le cas échéant les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	32
+ La formation et l'information des salariés en matière de protection de l'environnement	33
+ Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	33
+ Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sauf si cette information est de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours	33
b) Pollution et gestion des déchets	35 et 36
+ Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	35
+ Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	36
+ La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	36
c) Utilisation durable des ressources	33 et 34
+ La consommation d'eau	33
+ L'approvisionnement en fonction des contraintes locales	33
+ La consommation de matières premières et, le cas échéant, les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	33
+ La consommation d'énergie et, le cas échéant, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	33 et 34
+ L'utilisation des sols	34
d) Contribution à l'adaptation et à la lutte contre le réchauffement climatique	34 et 35
+ Les rejets de gaz à effet de serre (GES)	34 et 35
+ L'adaptation aux conséquences du changement climatique	35
e) Protection de la biodiversité	36
+ Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	36
Informations sociétales	
a) Impact territorial, économique et social de l'activité	36
+ En matière d'emploi et de développement régional	36
+ Sur les populations riveraines et locales	36
b) Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par les activités de la société	36
+ Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	36
+ Les actions de partenariat ou de mécénat	36
c) Sous-traitance et fournisseurs	37
+ La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	37
+ L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants, de leur responsabilité sociale et environnementale	37
d) Loyauté des pratiques	37
+ Les actions engagées pour prévenir la corruption	37
+ Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	37
e) Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	23

Eurazeo et la photographie

Depuis 2010, Eurazeo organise un concours photo pour récompenser le travail d'un photographe autour d'un thème donné.

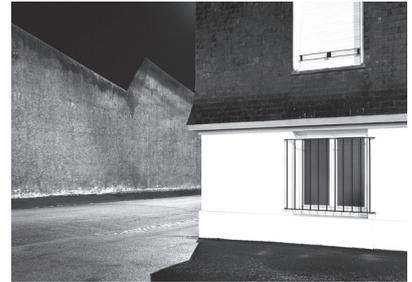
Pour sa 3^{ème} édition, il s'articulait autour du thème « **Lumière et Perspectives** ». Christophe Dugied en a été le lauréat avec sa série « Les Nocturnes ».



Anvers



Calais



L'angle



L'escalier



Le conteneur



Le mur



Le reflet



Les trois portes



Under

Conception & réalisation  Labrador +33 (0)1 53 06 30 80

Ce document a été imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier recyclable, exempt de chlore élémentaire, certifié PEFC, à base de pâtes provenant de forêts gérées durablement sur un plan environnemental, économique et social. Le système de management régissant l'impression de ce document est certifié ISO14001:2004

