

**DOCUMENT  
D'ENREGISTREMENT  
UNIVERSEL**

RAPPORT FINANCIER ANNUEL

2019



eurazeo

# 01

## **Présentation du Groupe et de ses activités**

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

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

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

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

01



## Chiffres clés

# 18,8 Mds€

d'actifs sous gestion (AuM)

**6,3 Mds€**  
sur le bilan



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

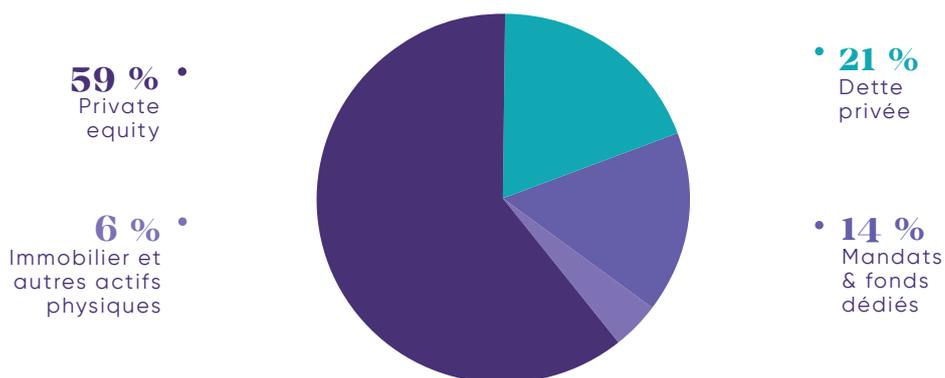
# 4

classes  
d'actifs

# 8

pôles  
d'investissement\*

### RÉPARTITION DES ACTIFS SOUS GESTION PAR CLASSE D'ACTIFS



### ANR PAR ACTION

# 80,3 €

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

\* détail présenté en page 17.

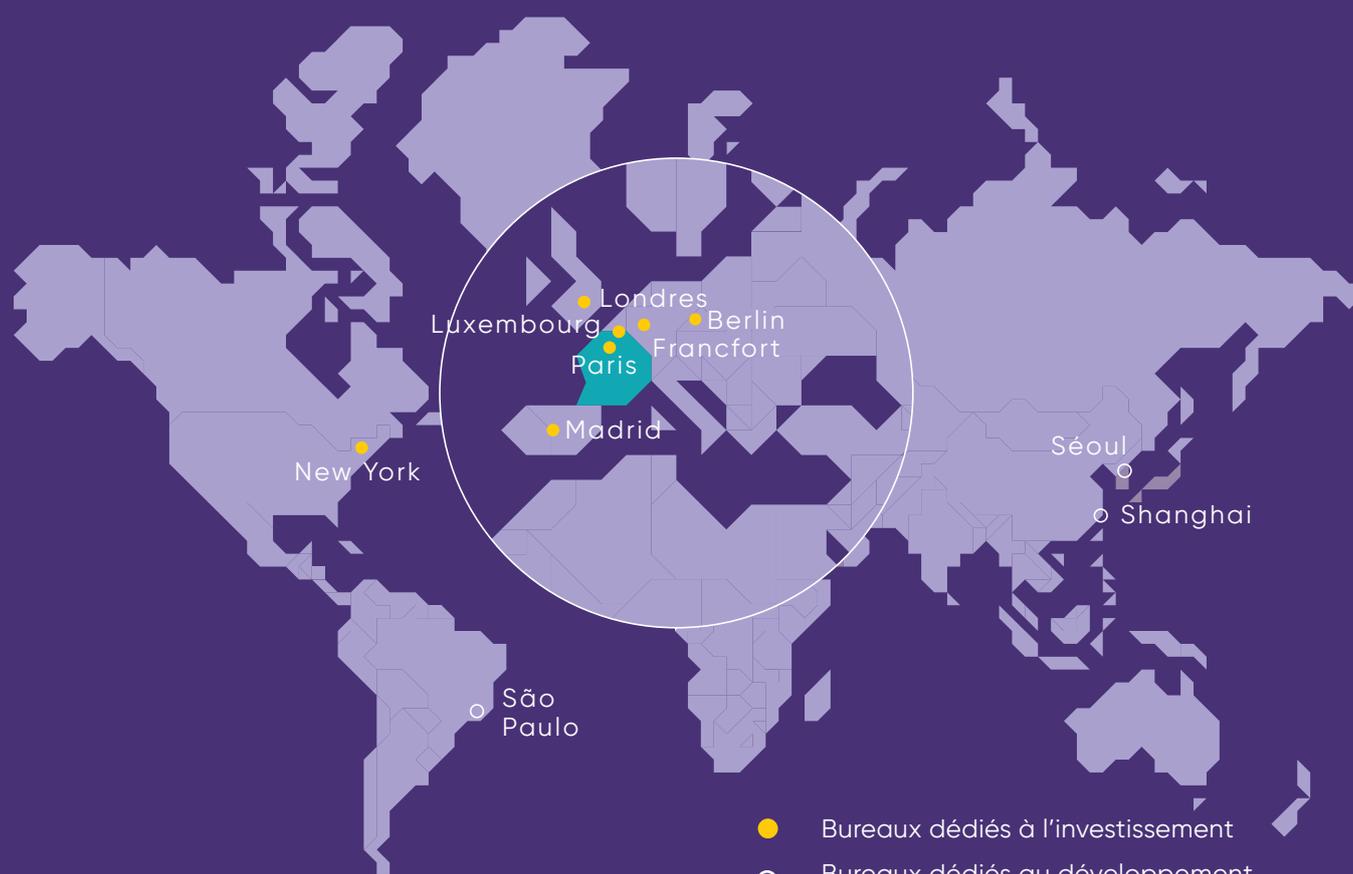
**Nos racines sont françaises.  
Notre dynamique est européenne.  
Notre ambition est mondiale.**

+ de **130**

années d'histoire

01

IMPLANTATIONS



**20**

nationalités

**270**

collaborateurs

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

MICHEL DAVID - WEILL



PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

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

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

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

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

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

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

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

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

Dividende par action\*

**1,50 €**

Soit une augmentation de

**20 %**

\* proposé à l'Assemblée Générale au 30 avril 2020

# Private equity : un secteur source d'opportunités

## 4 TENDANCES MAJEURES

### Un marché du financement alternatif en forte croissance

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

### Un environnement économique incertain

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

### Une concurrence de plus en plus importante

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

### Une exigence accrue des investisseurs et des parties prenantes

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



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

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

01

**L'investissement privé  
toujours en croissance**

3 524

fonds avec

3 727 Mds€

d'actifs sous gestion

1 726

fonds ont levé

675 Mds€

**Un nombre d'opérations  
conséquent**

34 837

investissements

3 027

cessions

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

VIRGINIE MORGON

“  
**Notre Groupe  
est prêt à  
faire face aux  
incertitudes.**”

PRÉSIDENTE DU DIRECTOIRE



### COMME DÉFINISSEZ-VOUS EURAZEO AUJOURD'HUI ?

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

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

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

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

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

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

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

### QUELLE EST LA SINGULARITÉ D'EURAZEO ?

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

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

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

### Vision

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

# Nos forces, nos atouts

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

## S'internationaliser pour grandir

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

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

## Faire de la digitalisation un atout majeur

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

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

## Placer la responsabilité au cœur de notre modèle

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

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

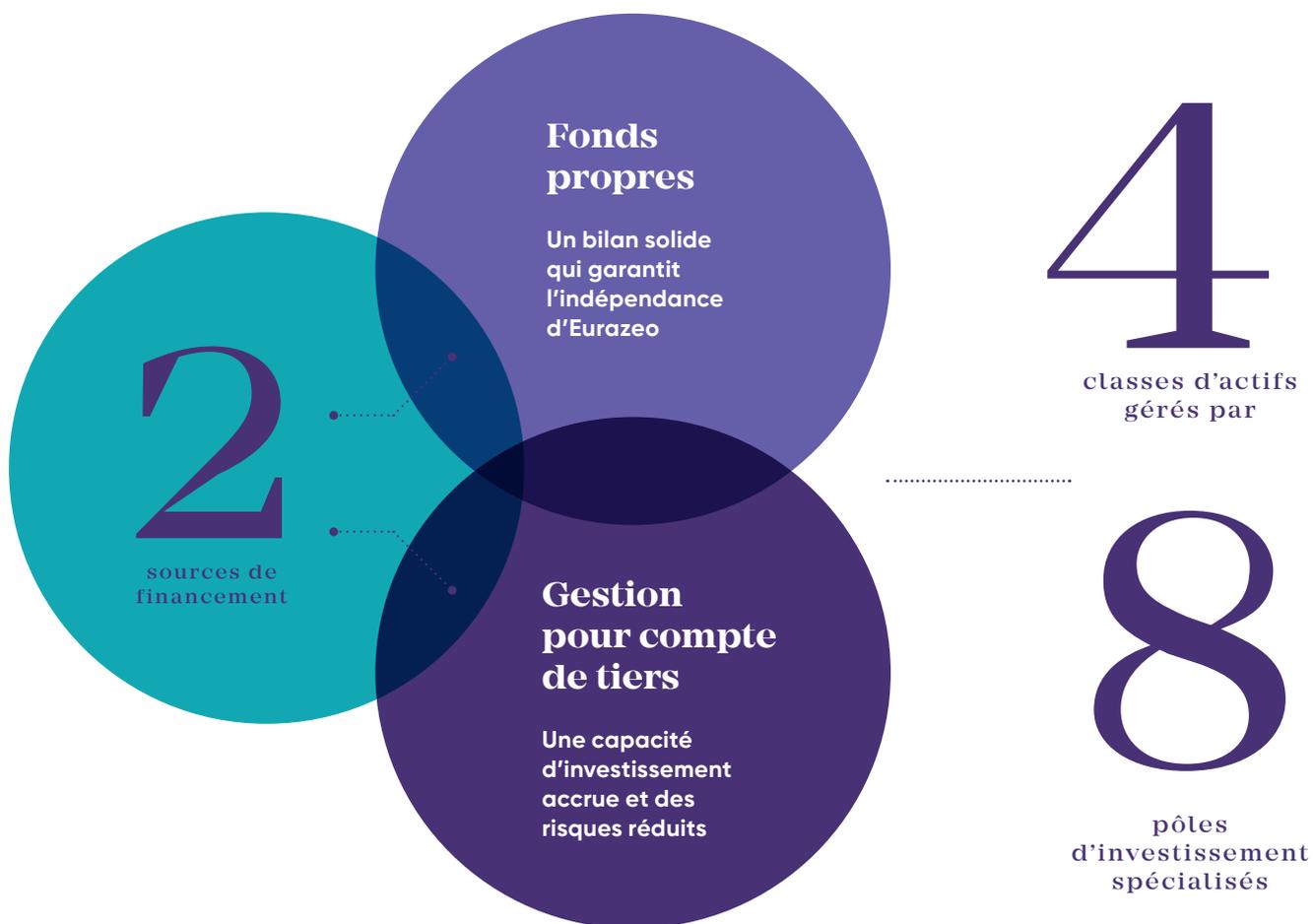
## Des équipes expertes au service de la performance

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

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

# Des pôles spécialisés pour diversifier les sources de croissance

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



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

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

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

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

## Private equity

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

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

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

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

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

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

## Actifs immobiliers tangibles

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

## Mandats et fonds dédiés

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

## Dettes privées

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

# L'équipe dirigeante



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



Page 18 de gauche à droite :

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

**PHILIPPE AUDOUIN**  
Directeur Général Finances,  
Membre du Directoire

**NICOLAS HUET**  
Secrétaire Général,  
Membre du Directoire

**VIRGINIE MORGON**  
Présidente du Directoire

**MARC FRAPPIER**  
Directeur d'Eurazeo Capital,  
Membre du Comex

Page 19 de gauche à droite :

**RENAUD HABERKORN**  
Directeur d'Eurazeo  
Patrimoine,  
Membre du Comex

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

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

**FRANS TIELEMAN**  
Directeur d'Eurazeo  
Development,  
Membre du Comex

**CAROLINE HADRBOLEC**  
Directrice des Ressources  
Humaines,  
Membre du Comex

# Le Conseil de Surveillance

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

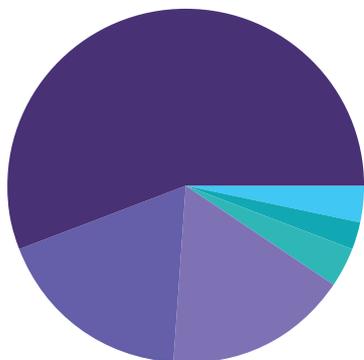
54 %

indépendants\*

46 %

de femmes\*

## STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT AU 31 DÉCEMBRE 2019



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



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



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



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



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



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



**Mme Vivianne Akriche**  
Représentante des salariés  
Échéance du mandat : 2023

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



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



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



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



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



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



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



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



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



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



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



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



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

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

# Nos engagements RSE

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

## 1

### Investir de manière responsable

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

## 2

### Instaurer une gouvernance exemplaire

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

## 3

### Créer de la valeur durable

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

## 4

### Être vecteur de progrès sociétal

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

## EURAZEO, UN ACTEUR PIONNIER

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

## En 2020, une nouvelle politique climat ambitieuse

### **Objectif : zéro émission nette d'ici 2040.**

Depuis bientôt 10 ans, conscient des enjeux climatiques, Eurazeo s'est fortement engagé à mesurer, éviter et réduire ses émissions et celles de son portefeuille. En 2019, grâce à son action, le seuil de 1 million de tonnes équivalent CO<sub>2</sub> d'émissions directes et indirectes réduites a été atteint.

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

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

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

### **TROIS ENGAGEMENTS PHARES**

#### **Concilier haute performance et sobriété carbone**

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

#### **Participer à l'émergence d'une société inclusive**

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

#### **Engager toutes nos sociétés dans une démarche de progrès ESG**

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

# Un modèle d'affaires créateur de valeur

## NOS RESSOURCES

### UN MODÈLE SINGULIER

**18,8 Mds€**  
d'actifs sous gestion  
dont

**6,3 Mds€**  
sur le bilan  
et

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

### DES ÉQUIPES EXPÉRIMENTÉES

près de  
**270**  
professionnels

**20**  
nationalités

## NOS FONDAMENTAUX

Un esprit  
d'entreprise  
entrepreneurial  
et innovant

8 pôles alliant  
audace, responsabilité,  
long terme et  
indépendance

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

Un portefeuille  
d'entreprises  
diversifié

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

**NOS PRINCIPALES ACTIVITÉS**

**CONFORTER LA CAPACITÉ DE FINANCEMENT**

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

**ACCOMPAGNER LA TRANSFORMATION DES ENTREPRISES**

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



**NOS RÉSULTATS**

**UNE PERFORMANCE GLOBALE ATTRACTIVE DANS LA DURÉE**

**66 %**  
des actifs sous gestion détenus par les investisseurs partenaires

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

**UN LARGE PORTEFEUILLE**

Une croissance du chiffre d'affaires économique du portefeuille

**8,8 %**  
en 2019

**UNE ACTIVITÉ SOUTENUE**

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

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



**NOTRE IMPACT**

**IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX RÉDUITS ET COÛTS ÉVITÉS GRÂCE AUX PROGRAMMES RSE**

**1 Mt**  
équivalent CO<sub>2</sub> d'émissions directes et indirectes réduites

**12 Mm<sup>3</sup>**  
d'eau économisés

**244 M€**  
d'économies réalisées grâce aux programmes RSE

**IMPACTS SOCIAUX ET SOCIÉTAUX**

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

**3,7 M€**  
consacrés aux associations depuis 2004

**21**  
associations soutenues depuis 2004

