

PARIS, LE 19 MARS 2014

Résultats annuels 2013

■ DYNAMISME SUR LES TROIS PHASES DE NOTRE METIER

> Détecter :

- Cinq acquisitions signées en 2013 pour environ 200 M€ : Asmodee par Eurazeo Capital ; Idéal Résidences, Péters Surgical et Cap Vert Finance par Eurazeo PME ; IES Synergy par Eurazeo Croissance
- Croissances externes significatives dans nos participations, notamment chez Elis et Foncia
- Une dynamique d'investissement qui se poursuit début 2014 : Vignal Systems par Eurazeo PME et Desigual par Eurazeo Capital

> **Accélérer la transformation** : des avancées remarquables au sein de certaines sociétés du portefeuille, notamment chez Europcar, Foncia ou Elis

> **Valoriser** : un portefeuille renouvelé d'un tiers avec six cessions en 2013 pour un montant total de 1,1 Md€ au niveau d'Eurazeo SA, soit 30 % de l'ANR cédé avec un multiple supérieur à 2 x l'investissement initial

■ DES INDICATEURS EN FORTE PROGRESSION

- > Progression de la contribution des sociétés nette du coût de financement de +38,4 % à 183 M€ après retraitement de l'allongement de la durée d'amortissement du linge d'Elis¹
- > Résultat net part du Groupe : 561 M€ en 2013 comparé à -238 M€ proforma en 2012
- > Croissance de l'ANR de +31 % à 70,7 € par action au 31 décembre 2013

■ UNE SITUATION FINANCIERE SOLIDE

- > Une trésorerie de 338 M€² au 10 mars 2014 proforma de l'investissement dans Desigual
- > Aucune dette au niveau d'Eurazeo SA et un endettement consolidé³ en baisse de 2,4 Mds€ à 3 619 M€ au 31 décembre 2013

■ UN RETOUR AUX ACTIONNAIRES VIA UN PROGRAMME ACTIF DE RACHAT D'ACTIONS ET UNE DISTRIBUTION REGULIERE DE DIVIDENDE

- > Une politique active de rachat et d'annulation d'actions : 5,8 % du capital annulé en 2013
- > Proposition de distribution d'un dividende à 1,20€ par action ; option de paiement en titres au choix de l'actionnaire, avec une décote de 10%
- > Attribution gratuite d'actions : 1 action nouvelle pour 20 actions anciennes détenues

Patrick Sayer, Président du Directoire, a déclaré :

«2013 a été une très belle année qui donne tout son sens au modèle d'Eurazeo. Nos indicateurs clés sont en progression significative, la création de valeur sur nos participations s'est concrétisée par une amélioration à deux chiffres de leur contribution nette du coût de financement et par la rotation de près d'un tiers du portefeuille. Ces excellents résultats s'appuient sur une situation financière saine, sur notre capacité à identifier des opportunités et à les saisir au bon moment, soutenus en cela par une gouvernance efficiente, une organisation bien structurée, des équipes de qualité et des actionnaires qui accompagnent notre rôle d'investisseur dans l'économie. Cette stratégie active se poursuit sur les premiers mois de 2014, avec un dynamisme dont l'investissement dans Desigual, annoncé hier soir, en est une nouvelle illustration.»

¹ Progression de la contribution des sociétés nette du coût de financement de +10,6 % avant retraitement de l'allongement de la durée d'amortissement du linge d'Elis

² Ce montant tient compte du paiement des acquisitions réalisées en 2014 : Asmodee et Desigual par Eurazeo Capital, Atmosfera par Elis et Vignal Systems par Eurazeo PME

³ Y compris dette nette IFRS de flotte d'Europcar

I. DES INDICATEURS EN FORTE PROGRESSION

Pour la 4^{ème} année consécutive, Eurazeo enregistre une progression de la contribution des sociétés nette du coût de financement de +38,4 %⁴ à 183,1 millions d'euros à données publiées. Eurazeo affiche une croissance solide tant sur les sociétés en intégration globale que sur les sociétés mises en équivalence.

Le résultat net part du Groupe s'établit à 561,0 millions d'euros au 31 décembre 2013 contre une perte proforma de -238,4 millions d'euros en 2012 (détails du compte de résultat consolidé en Annexe 2).

En m€	FY 2013	2012 PF
EBIT Ajusté net du coût de financement	102,1	92,0
Résultat des équivalences net du coût de financement	81,0	73,5
Contribution des sociétés nette du coût de financement	183,1	165,5
Variation de valeur des immeubles de placement	15,3	-69,6
Plus ou moins-values réalisées	914,7	10,3
Autres éléments récurrents	-96,6	-145,6
Résultat récurrent	1 016,5	-39,4
Résultat récurrent part du Groupe	854,1	-17,4
Eléments non récurrents	-350,3	-278,9
Résultat consolidé	666,3	-318,3
Résultat consolidé part du Groupe	561,0	-238,4
Part des Minoritaires	105,3	-79,9

N.B. : Proforma 2012 : les retraitements concernent les cessions de The Flexitallic Group et Mors Smitt, la déconsolidation de Fondis, les acquisitions d'Idéal Résidences, Péters Surgical et Cap Vert Finance par Eurazeo PME ; les actifs d'ANF Immobilier cédés ; l'acquisition d'IES Synergy par Eurazeo Croissance ; la cession d'Edenred, la cession partielle des titres Moncler et Rexel et la déconsolidation de Fraikin.

⁴Progression de la contribution des sociétés nette du coût de financement de +10,6 % avant retraitement de l'allongement de la durée d'amortissement du linge d'Elis. Impact de l'allongement de la durée d'amortissement du linge chez Elis : 9,7 millions d'euros en 2013 contre 40,2 millions d'euros en 2012

II. ACCELERATION DE LA ROTATION D'ACTIFS

A. Détecter le potentiel de croissance

L'année 2013 a été ponctuée par cinq acquisitions, réparties de manière équilibrée entre les principaux pôles du groupe et répondant à notre recherche d'entreprises de croissance. Elles s'inscrivent notamment dans les secteurs définis comme prioritaires car sous-tendus par des tendances porteuses de croissance : vieillissement des populations, augmentation du pouvoir d'achat des classes moyennes dans les pays émergents, évolution des modes de consommation, développement de la santé et raréfaction des ressources naturelles...



■ **Asmodee : une société de croissance au fort potentiel de build-up à l'international**

Eurazeo Capital a acquis 83,5 % du capital de la société Asmodee, éditeur et distributeur de jeux de société et de cartes à jouer ou à collectionner. L'ambition est d'accélérer la transformation de la société en un leader mondial de l'édition et la distribution de jeux, notamment par des opérations de croissance externe à l'international. En 2013, Asmodee a réalisé un chiffre d'affaires⁵ de 139,5 millions d'euros, en croissance de +25,8 % par rapport à 2012, et un EBITDA de 18,1 millions d'euros (+24 % par rapport à 2012).

Cette opération a été réalisée sur la base d'une valeur d'entreprise de 143 millions d'euros, soit 7,9x l'EBITDA 2013⁶. Eurazeo a investi 98,0 millions d'euros de fonds propres, tandis que le management, les fondateurs et des actionnaires minoritaires ont investi 20,0 millions d'euros, pour un montant total de 118 millions d'euros.



■ **Idéal Résidences : la transformation par la croissance externe**

En avril 2013, Eurazeo PME est devenue actionnaire majoritaire d'Idéal Résidences, groupe spécialisé dans l'accueil et l'accompagnement de personnes âgées et de convalescents. Le groupe est composé de 5 EHPAD et d'une clinique de soins de suite en Ile de France, représentant un total de 515 lits. Son développement repose notamment sur un potentiel d'acquisitions. Dans une perspective de moyen terme, Idéal Résidences ambitionne une vingtaine d'établissements.

■ **Péters Surgical : un acteur de la santé au fort potentiel d'internationalisation**

En juillet 2013, Eurazeo PME a acquis 90 % du capital de Péters Surgical, sur la base d'une valeur d'entreprise de 45 millions d'euros. Le groupe conçoit, fabrique et commercialise des dispositifs médicaux à usage unique pour les blocs opératoires. N°4 mondial de la suture chirurgicale, il propose également des gammes de renforts de parois et des drains. Trois mille références sont distribuées dans 90 pays. L'enjeu pour le groupe est d'accélérer la stratégie de croissance et d'internationalisation du groupe, par croissance organique et par acquisition.

■ **Cap Vert Finance : leader européen de recyclage informatique**

En juillet 2013, Eurazeo PME acquiert le groupe Cap Vert Finance, leader européen en matière de cycle de vie des matériels informatiques, sur la base d'une valeur d'entreprise de 70 millions d'euros. Le groupe est spécialisé dans le maintien en conditions opérationnelles (MCO) de parcs de serveurs, stockages informatiques critiques et d'équipements de réseaux à destination de clients grands comptes. Il assure également des activités de recyclage, négoce et leasing en parfaite synergie avec l'activité de MCO. Cap Vert Finance se démarque ainsi par une démarche économique et une prise en compte des enjeux environnementaux dans ses services,

⁵ Chiffre d'affaires et EBITDA établis en French GAAP

⁶ Clôture de l'exercice au 31 mars

permettant une traçabilité totale des matériels informatiques, de la première utilisation jusqu'à leur recyclage en fin de vie imposé par les Directives Européennes.



■ IES : pionnier dans les chargeurs pour véhicules électriques

En juin 2013, Eurazeo Croissance a racheté la société IES Synergy, aux côtés des dirigeants de l'entreprise. Créée en 1992, IES Synergy s'est développée à l'origine dans la conception de chargeurs pour véhicules industriels. La société a par la suite élargi son offre aux chargeurs embarqués pour voitures électriques et chargeurs externes de haute puissance (chargeurs externes mobiles, chargeurs muraux et bornes publiques de recharge rapide). Son savoir-faire est aujourd'hui reconnu mondialement en matière de compacité et de rendement des produits, ainsi que sa capacité à être compatible avec les normes européennes, américaines et japonaises. IES Synergy compte parmi ses clients les grands constructeurs automobiles tels que Renault, Volkswagen, GM et BMW. Eurazeo Croissance accompagne IES Synergy afin d'accélérer sa transformation en un leader mondial, notamment en intensifiant son développement commercial à l'international.

B. Valoriser

■ Six cessions totales ou partielles dans de belles conditions

Eurazeo a réalisé six cessions en 2013 pour un montant de 1,127 milliard d'euros : l'intégralité de ses participations dans Edenred et The Flexitallic Group, trois blocs de titres Rexel et un peu plus du tiers de sa participation dans Moncler. Les multiples sur investissement ressortent à 2,75 fois réalisé en l'espace de deux ans sur la cession partielle des titres Moncler, 2,1 fois sur les cessions de titres Rexel, 2,0 fois sur celle d'Edenred et 2,9 fois sur la vente de The Flexitallic Group.

■ Moncler : une IPO réussie

Entrée en bourse le 16 décembre 2013 au prix de 10,20 euros par action, Moncler a connu un fort succès auprès des investisseurs. Au terme du placement, la demande a été sursouscrite 31 fois. Eurazeo a cédé 37 % de sa participation pour un produit net de cession d'environ 270 millions d'euros, un montant proche de l'investissement initial total. Post-opération, Eurazeo détient 19,7 % du capital par transparence⁷.

⁷ 19,5 % hors la quote-part détenue via Eurazeo Partners

III. TRANSFORMATION A L'ŒUVRE DANS LE PORTEFEUILLE

A. Activité des participations

Le tableau ci-dessous présente les indicateurs clés (chiffre d'affaires, EBITDA et EBIT ajustés, dette nette) des principales participations.

	Europcar ⁽¹⁾	Elis ⁽²⁾	Apcoa	Accor ⁽³⁾	Rexel	Moncler	Fondia	Eurazeo Patrimoine	Eurazeo PME ⁽⁴⁾	Eurazeo Croissance ⁽⁵⁾
Chiffre d'affaires 2013	1 903	1 225	678	5 536	13 012	581	595	35	404	65
Chiffre d'affaires 2012	1 936	1 185	701	5 649	13 449	489	565	71	427	85
Variation du chiffre d'affaires publié	-1,7%	+3,4%	-3,3%	-2,0%	-3,3%	+18,7%	+5,3%	-51,2%	-5,5%	-23,3%
Variation du chiffre d'affaires retraité								+13,8%	+5,1%	
EBITDA ajusté 2013	156,5	400,8	64,0	1 759,0	763,9	191,7	102,5	21,6	66,2	1,9
EBITDA ajusté 2012	119,0	376,7	66,3	1 788,0	841,1	161,5	90,2	56,3	74,8	9,5
Variation de l'EBITDA publié	+31,5%	+6,4%	-3,5%	-1,6%	-9,2%	+18,7%	+13,6%	-61,6%	-11,5%	-80,0%
Variation de l'EBITDA retraité								+5,9%		
EBITDA ajusté en % de CA publié 2013	8,2%	32,7%	9,4%	31,8%	5,9%	33,0%	17,2%	ns	16,4%	2,9%
EBITDA ajusté en % de CA publié 2012	6,1%	31,8%	9,5%	31,7%	6,3%	33,0%	16,0%	ns	17,5%	11,2%
EBITDA ajusté en % de CA retraité 2012									16,3%	
EBIT ajusté 2013	260,4	212,6	43,9	536,0	686,9	172,5	79,5	21,0	53,2	
EBIT ajusté - 2012	227,4	224,8	46,2	525,7	767,4	145,8	67,2	55,8	59,4	
Variation de l'EBIT publié	+14,5%	-5,4%	-4,9%	+2,0%	-10,5%	+18,4%	+18,2%	-62,3%	-10,4%	
Variation de l'EBIT retraité								+13,4%		
EBIT en % de CA 2013	13,7%	17,3%	6,5%	9,7%	5,3%	29,7%	13,4%		13,2%	
EBIT en % de CA 2012	11,7%	19,0%	6,6%	9,3%	5,7%	29,8%	11,9%		13,9%	
EBIT ajusté en % de CA 2012									12,2%	
Dette nette publiée ajustée 2013	525	1 995	641	231	2 192	178	432	392	110	ns
Dette nette publiée ajustée 2012	568	1 948	641	421	2 599	229	347	292	284	ns
Variation	-7,6%	2,4%	0,0%	-45,1%	-15,7%	-22,2%	+24,5%	+34,3%		
Ratio Dette nette / Ebitda 2013	3,4 x	5,0 x	10,0 x	0,1 x	2,9 x	0,9 x	4,2 x	N/A	1,7 x	

Le retraité correspond au périmètre 2013

(1) **Europcar** : Corporate EBITDA et Dette nette corporate; (2) **Elis**: retraité de l'effet lié au rallongement de la durée d'amortissement du linge, l'EBIT progresse de +9,9% en 2013. Effet linge: impact positif sur l'EBIT de +40M€ en 2012, +10M€ en 2013 et 0M€ en 2014 (3) **Accor** : EBITDAR; (4) **Eurazeo PME** : sociétés opérationnelles consolidées par intégration globale uniquement : Dessange International, Cap Vert Finance, Léon de Bruxelles, Péters Surgical, Idéal Résidences, Gault & Frémont; (5) **Eurazeo Croissance** : sociétés opérationnelles consolidées par intégration globale (3SP Group, IES Synergy) + quote-part des MEQ (Fonroche)

B. Activité des participations



Eurazeo Capital (10 sociétés, 65 % de l'ANR en2013)

ACCOR (mise en équivalence)

■ Croissance soutenue et résultats solides en 2013 – Accor déploie sa nouvelle stratégie à un rythme rapide

Avec la nomination de Sébastien Bazin en août 2013 en tant que Président-directeur général d'Accor, le groupe met en place une nouvelle stratégie qui s'appuie sur la complémentarité des activités historiques d'opérateur hôtelier et franchiseur (HotelServices) d'une part, et de propriétaire et investisseur hôtelier (HotelInvest) d'autre part. Dans cette perspective, un nouveau Comité Exécutif représentatif des deux métiers et des cinq zones géographiques, portant les opérations au cœur de la stratégie, a été composé.

Le groupe affiche des résultats 2013 solides et une situation bilancielle saine. Le second semestre traduit une bonne reprise de l'activité hôtelière, la mise en place d'une politique de distribution efficace, et les effets du plan d'économies. Le chiffre d'affaires du Groupe en 2013 s'établit à 5 536 millions d'euros, en progression de +2,7 %

en données comparables (périmètre et taux de change constants) par rapport à 2012, et de -2 % à données publiées. Le résultat brut d'exploitation⁸ du Groupe s'établit à 1 759 millions d'euros au 31 décembre 2013, en hausse de +2,6% par rapport au 31 décembre 2012 en données comparables, et en repli de 1,7% en données publiées.

En 2013, le cash-flow récurrent du Groupe a été très solide à 248 millions d'euros. La bonne gestion du Besoin en Fonds de Roulement (+133 millions d'euros) et l'effet du plan d'économies de coûts lancé au premier semestre ont eu un impact positif sur la variation de dette nette du Groupe, de 190 millions d'euros, qui ramène l'endettement net à 231 millions d'euros au 31 décembre 2013.

En ligne avec sa politique de distribution de 50% du résultat courant par action, Accor proposera à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 29 avril prochain le paiement d'un dividende de 0,80 euro par action payable à 100% en numéraire, ou à 50% en numéraire et 50% en actions assorties d'une décote de 10 %.

En 2014, Accor poursuivra la mise en place de la nouvelle stratégie, en centrant ses actions sur trois priorités stratégiques : 1) Redéfinir sa stratégie digitale, notamment en matière de distribution ; 2) renforcer les marques et consolider les parts de marché ; 3) dérouler la stratégie d'HotelInvest. Le groupe communiquera à compter de 2014 ses agrégats financiers en ligne avec son nouveau modèle économique.

APCOA (intégration globale)

■ Restructuration financière en cours

En 2013, APCOA a réalisé un chiffre d'affaires de 678 million d'euros, en baisse de -3,3 % à données publiées et de -1,3 % à taux de change constants. Ce recul traduit une performance pénalisée au 1^{er} semestre par les conditions climatiques et l'impact de la renégociation de contrats aéroportuaires et au 2nd semestre par une activité en retrait.

L'EBITDA ressort à 64 millions d'euros, en baisse de -3,5 % par rapport à l'année dernière (-2,3% à taux de change constants) tandis que la dette nette de 641 millions d'euros est en augmentation de +2% à taux de change constant.

La société poursuit avec ses principaux créanciers des discussions afin de réduire significativement son endettement ce qui pourrait conduire à diluer totalement la participation d'Eurazeo. Ces événements ont été reflétés dans les comptes et il a été retenu une valeur nulle pour APCOA dans l'ANR.

ELIS (intégration globale)

■ Un niveau de rentabilité historiquement élevé

Elis réalise une performance solide au 4^{ème} trimestre 2013, en ligne avec celle des 9 premiers mois de l'année : le chiffre d'affaires est en croissance de +1,2 % à données comparables et taux de change constants, à 303,1 millions d'euros (+1,2 % sur les 9 premiers mois). Sur l'année 2013, les ventes s'établissent à 1 225,4 millions d'euros, en croissance de +3,4 % à données publiées, réparties en une progression de +2,0 % en France (944 millions de chiffre d'affaires) et +19,3 % à l'international. L'activité en France a été portée par l'hôtellerie et la santé. Sur le secteur de la santé, le groupe poursuit sa dynamique de gains de nouveaux clients. Seule la restauration est en retrait, pénalisée par les difficultés du secteur. A l'international, le chiffre d'affaires atteint 261 millions d'euros, en hausse de +19,3% à données publiées, porté par les acquisitions.

En 2013, l'EBITDA progresse de +6,4 % à 400,8 millions d'euros, avec une marge d'EBITDA qui progresse de 90 pts de base par rapport à 2012, à 32,7 %, niveau historiquement élevé. Le groupe poursuit ses efforts en matière de contrôle strict des coûts, et continue de réaliser des gains de productivité. Les marges en France et à l'international ont toutes deux progressé.

Retraité de l'effet de l'allongement de la durée de vie du linge, l'EBIT du groupe progresse de +9,9% à 212,6 millions d'euros. L'allongement de la durée d'amortissement a un impact comptable favorable de 10 millions d'euros en 2013, à comparer à 40 millions d'euros en 2012. L'année 2014 devrait revenir à la normale avec un effet nul.

⁸Résultat brut d'exploitation : comprend les revenus et charges d'exploitation (avant loyers, amortissements et provisions, résultat financier et impôts)

La dette nette ressort à 1 995 millions d'euros en 2013, en progression de près de 48 millions par rapport à 2012. Cette augmentation provient notamment des frais liés au refinancement de juin (41 millions d'euros) et des acquisitions réalisées sur l'année. Le ratio dette nette sur EBITDA continue néanmoins à diminuer à 5,0x en 2013 contre 5,2x en 2012.

Le 6 février 2014, une promesse de vente portant sur 17 immeubles d'exploitation pour un montant de 80 millions d'euros et assortie de baux pour une durée de 15 ans, a été consentie par Elis. Cette opération d'externalisation vient s'ajouter à 6 actifs cédés ou en cours de cession, pour un total d'environ 100 millions d'euros. En année pleine, l'impact sur l'EBITDA des loyers supplémentaires sera de 8,5 millions d'euros.

■ Une acquisition structurante au Brésil (Atmosfera) et 8 acquisitions en Europe

Le 23 décembre 2013, Elis a annoncé l'acquisition d'Atmosfera, premier groupe brésilien de blanchisserie industrielle avec 16 % de parts de marché. Le financement de cette opération a été réalisé par la combinaison de 90 millions d'euros de dette et de 43 millions d'euros de fonds propres.

Atmosfera a réalisé un chiffre d'affaires en 2013 d'environ 280 millions de reals brésiliens, correspondant à environ 85 millions d'euros, pour une marge d'EBITDA de 23%. Atmosfera sera consolidé sur 11 mois en 2014. Après cette opération, le chiffre d'affaires à l'international représente plus de 25 % des ventes en année pleine d'Elis, contre 13 % en 2007 lors de l'acquisition du groupe par Eurazeo.

Cette acquisition permet à Elis de pénétrer un marché brésilien en plein développement (« high single digit ») en apportant de surcroît à Atmosfera son expertise à la fois commerciale et industrielle pour accélérer sa croissance et son niveau de rentabilité. La stratégie brésilienne d'Elis sera notamment axée sur le développement de l'activité vêtement de travail et sur l'évolution progressive vers un modèle de location-entretien.

Elis a par ailleurs réalisé huit opérations de croissance externe en Europe en 2013, pour un chiffre d'affaires en année pleine proche de 47 millions d'euros. Ces acquisitions ont principalement eu lieu en Allemagne et en Suisse.

EUROPCAR (Intégration globale)

■ Un fort rebond des résultats en 2013, fruit du travail de réorganisation initié depuis 2 ans – Poursuite attendue de la progression du Corporate EBITDA au-delà de 2014

Le programme de transformation initié début 2012 se traduit en 2013 par une inflexion très positive de l'évolution des résultats d'Europcar. La société a ainsi mené de nombreuses initiatives dont le plein effet ne se matérialisera qu'en 2014 et 2015.

A 156,5 millions d'euros en 2013 contre 119,1 millions d'euros en 2012 à données publiées, le corporate EBITDA se situe dans le haut de la fourchette (150-160 millions d'euros) communiquée lors des résultats du 3^{ème} trimestre 2013. Il progresse de +32 % à données publiées et +28 % proforma du refinancement. La marge de corporate EBITDA est en hausse de 210 points de base à 8,2 % en 2013.

Ce résultat traduit la transformation en profondeur du groupe et confirme l'avance prise sur l'objectif initial d'amélioration de 50 millions d'euros du corporate EBITDA à fin 2014, relevé à 70 millions en novembre 2013. Le plan d'actions lancé en 2012 et 2013 inclut de nombreuses initiatives commerciales et de maîtrise des coûts dont les effets se matérialiseront en 2014 et perdureront dans le temps.

Europcar réduit sa dette nette corporate à fin 2013 de près de 8 % à 525 millions d'euros, sous l'effet de la progression des résultats et de l'amélioration de la gestion du BFR flotte et non flotte. Le levier Dette nette corporate / Corporate EBITDA ressort à 3,4x contre un ratio de 4,6x en 2012.

La progression du Corporate EBITDA s'explique en partie par la bonne résistance du chiffre d'affaires dans un marché qui reste difficile. Europcar a réussi à préserver ses volumes et son RPD (revenue per day) qui est en évolution positive depuis le 3^{ème} trimestre. Une meilleure gestion de la saisonnalité, une progression du taux d'utilisation de la flotte et le renforcement de la maîtrise des coûts fixes et variables ont permis également une amélioration (marge en progression de 2pts) de la performance.

Le chiffre d'affaires d'Europcar reste stable en 2013 et s'élève à 1 902,7 millions d'euros en 2013 :

- > Les volumes sont restés stables sur l'année en dépit d'actions de réduction du nombre de véhicules offerts à la location, principalement en Italie au profit de la rentabilité
- > A taux de change constant, le RPD est en hausse de +0,1 % en 2013 contre -0,1 % au cours des 9 premiers mois 2013 et -2,6 % en 2012

Les coûts continuent de baisser sous l'effet :

- > d'une réduction des coûts de flotte unitaire mensuels de -6,9 % sur l'année
- > d'une meilleure progression du taux d'utilisation de +1,2 point à 75,6 % comparé à 74,4 % en 2012
- > d'une baisse des coûts généraux, dont les coûts d'assurance en particulier

FONCIA (mise en équivalence)

■ Poursuite de la transformation – Des perspectives favorables en 2014

En 2013, Foncia a poursuivi sa transformation tant au niveau opérationnel que commercial.

L'amélioration continue des processus, la simplification de l'organisation, la mise en place d'outils numériques comme la dématérialisation ont permis à la société d'améliorer sa qualité de services et la satisfaction de ses collaborateurs. La rétention des équipes dans le réseau s'est ainsi améliorée de 180 points de base en 2013.

Sur le plan commercial, outre un plan d'actions ambitieux, l'année 2013 a été marquée par un volume de recrutements important sur l'activité transactions dans les zones prioritaires, qui a permis au chiffre d'affaires transactions d'afficher une croissance de 15 % au second semestre dans un marché où les volumes ont pourtant baissé de 5% sur l'ensemble de l'année (source : FNAIM).

La croissance externe a également été dynamique avec 14 acquisitions réalisées en 2013, dont la principale a été Tagerim, le 8^{ème} acteur français de l'administration de biens.

Le chiffre d'affaires de Foncia s'établit à 595 millions d'euros en 2013, en progression de +5,3 % à données publiées et de +3,5 % hors acquisition de Tagerim (10 millions de chiffre d'affaires consolidé sur 3 mois en 2013 et 44,7 millions en année pleine). Au 4^{ème} trimestre 2013, les ventes progressent de +15,1 % à 160,3 millions d'euros à données absolues et de +7,9 % hors acquisition de Tagerim. A données publiées et en excluant l'impact de l'acquisition Tagerim, l'activité Administration de Biens qui regroupe les activités de copropriété, gestion locative et location, est en hausse de +2,9 % sur l'ensemble de l'année (+2,4 % sur les 9 premiers mois 2013) et de +1,3 % pour la Transaction.

L'EBITDA du groupe progresse de +13,6 % à 102,5 millions d'euros, et de +11,6% hors impact de Tagerim. La marge d'EBITDA s'établit à 17,2 % en 2013, en progression de 120 points de base par rapport à 2012 et 180 points de base par rapport au 1^{er} semestre 2013.

La dette nette s'établit fin 2013 à 432 millions d'euros pour un levier de 3,8x proforma l'intégration en année pleine de Tagerim. L'augmentation de la dette nette s'explique par l'importance des croissances externes (111 millions d'euros) et des frais non récurrents de 13 millions d'euros essentiellement liés à ces acquisitions, tandis que la génération de cash de la société est restée extrêmement forte : hors croissance externe et éléments non récurrents et avant impôts et service de la dette, la génération de trésorerie a atteint 84 millions d'euros (soit 82 % de l'EBITDA).

Pour les prochaines années, Foncia reconferme son objectif d'une croissance organique d'EBITDA de +5-10% par an. Le levier devrait se rapprocher de 2x (hors croissances externes éventuelles) à horizon fin 2016.

MONCLER (mise en équivalence)

■ Poursuite d'une progression soutenue des résultats en 2013

Suite à la cession de l'activité Sportswear, les résultats préliminaires publiés portent uniquement sur la marque Moncler.

En 2013, Moncler enregistre à nouveau une année de croissance soutenue de ses résultats, tirée par la poursuite d'un fort dynamisme de ses ventes à nombre de magasins constant et du développement de son réseau de magasins en propre, notamment à l'international. Ces éléments se traduisent par :

- > Un chiffre d'affaires de 580,6 millions d'euros en 2013, en hausse de +19 % à données publiées (+25 % à taux de change constants)
- > Les ventes des magasins en propre représentent 57 % du chiffre d'affaires de la marque, à comparer à 51 % en 2012, en hausse de +33 % (+41 % à taux de change constants). A taux de change et nombre de magasins constants⁹, les ventes de la marque Moncler ont progressé de +14 % en 2013
- > Dans le canal multi-marques, les ventes ont progressé de +4 % (+7 % à devises constantes), tirées par l'international
- > Le réseau de magasins en propre a vu l'ouverture de 24 nouvelles boutiques (9 au cours du 4^{ème} trimestre 2013). Moncler détient à fin décembre 2013 un réseau de 107 magasins en propre et 28 magasins shop-in-shop¹⁰. Moncler a déjà sécurisé 20 nouvelles ouvertures de magasins pour 2014
- > L'EBITDA a progressé à 191,7 millions d'euros en 2013 (161,5 millions d'euros en 2012), soit une marge d'EBITDA stable à 33,0 %
- > Le taux de conversion EBITDA / cash flow est toujours très important, permettant de réduire la dette nette de 51 millions d'euros à 178,2 millions d'euros fin 2013. Le ratio dette nette sur EBITDA baisse à 0,93x en 2013 contre 1,42x en 2012

REXEL (mise en équivalence)

■ Bonne résistance des résultats en 2013 dans un environnement difficile – Des perspectives 2014 liées à la rapidité et à l'ampleur de la reprise en Europe et aux Etats-Unis dans le marché non résidentiel

Dans un environnement resté difficile en 2013, Rexel enregistre une bonne résistance de ses résultats, grâce à une discipline stricte sur la marge brute et une bonne maîtrise des coûts.

Le chiffre d'affaires de Rexel en 2013 s'établit à 13 012 millions d'euros, en baisse de 3,3% à données publiées. En données comparables et à nombre de jours constant, la baisse a été de 2,7% sur toute l'année avec une amélioration séquentielle au cours de l'année : -3,7 % au 1^{er} trimestre, -3,3 % au 2^{ème} trimestre, -2,7 % au 3^{ème} trimestre puis -0,9% au 4^{ème} trimestre. L'EBITA ajusté¹¹ est en baisse de -7,6 % à 702 millions d'euros, qui traduit une baisse limitée de la marge d'EBITA de 26 points de base par rapport à 2012, à 5,4 %.

La génération de trésorerie disponible avant intérêts et impôts en 2013 s'élève à 600,6 millions d'euros, permettant une réduction de la dette nette d'un peu plus de 400 millions d'euros, pour s'établir à 2 192 millions d'euros. Le ratio d'endettement / EBITDA s'établit à 2,72x, contre 2,95x au 31 décembre 2012.

Rexel proposera à ses actionnaires un dividende stable de 0,75€ par action, représentant 64% du résultat net récurrent contre 53 % en 2012. Il sera payable en numéraire ou en actions.

Selon la rapidité et l'ampleur de la reprise en Europe et aux Etats-Unis dans le marché non résidentiel, Rexel vise en 2014 : 1) des ventes comprises entre environ -1% et environ +2% par rapport aux ventes de 2013 en données comparables et à nombre de jours constant ; 2) une marge d'EBITA ajusté comprise entre environ -10 points de base et environ +20 points de base par rapport à la marge de 2013, en ligne avec l'objectif annuel de ratio d'efficacité opérationnelle, soit une variation d'environ 10 points de base de la marge d'EBITA ajusté pour chaque variation d'un point du pourcentage des ventes ; 3) un flux net de trésorerie disponible solide, en ligne avec l'objectif de taux de conversion de l'EBITDA, soit au moins 75% avant intérêts et impôts et environ 40% après intérêts et impôts.

⁹ Les magasins ouverts après le 01/01/2012 (hors outlets) ne sont pas inclus dans le périmètre

¹⁰ Magasin mono-marque, localisé dans les Grands magasins

¹¹ 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



Eurazeo Patrimoine (6 % de l'ANR)

ANF IMMOBILIER (Intégration globale) :

■ 2013, une année de croissance solide pour ANF Immobilier

ANF Immobilier concrétise son plan stratégique mis en place début 2013 ayant pour objectif un doublement des loyers à horizon 2017 et confirme la croissance de +14% des revenus locatifs à 34,9 millions d'euros à fin 2013, à périmètre constant. Les revenus du portefeuille proviennent des baux de commerces pour 41%, de bureaux pour 25%, de l'habitation pour 21% et des hôtels pour 9%. Le reste des loyers est issu des parkings et autres surfaces.

L'EBITDA connaît une hausse de +18% à 21,6 millions d'euros, résultant principalement d'une augmentation de +14% des loyers bruts et de la baisse de -8% des frais généraux. Le cash-flow s'élève à 14,5 millions d'euros, soit 0,82 € par action. Il progresse de +17% par rapport au cash flow 2012 pro forma.

La valeur d'expertise établie par deux experts indépendants ressort à 970 millions d'euros hors droits. Elle se répartit entre 739 millions d'euros pour Marseille, 173 millions d'euros pour Lyon, 25 millions d'euros pour Bordeaux et 33 millions d'euros pour les murs d'hôtels de B&B.

Au 31 décembre 2013, l'actif net réévalué s'établit à 31,6 € par action, selon la méthode de l'EPRA. Excluant le dividende 2013, cela représente une hausse de +6,7%.

En un an, les investissements ont connu une forte accélération. ANF Immobilier a identifié et sécurisé 76% de son plan d'acquisitions de 240 millions d'euros par le biais d'investissements emblématiques grâce à son positionnement reconnu d'acteur majeur en régions : le développement de 36 600 m² de bureaux au Carré de Soie à Lyon pour la société Alstom Transport, l'acquisition du siège historique de la Banque de France, 3 500 m² de commerces en centre-ville de Lyon, la réalisation d'un nouvel immeuble de 3 700 m² de bureaux dans le quartier des Bassins à Flot à Bordeaux. La création de valeur concernant les réserves foncières existantes s'est concrétisée par la livraison d'un programme immobilier mixte de 26 000 m² entièrement loué en mitoyenneté du nouvel hôpital Européen, au cœur d'Euro-méditerranée à Marseille.

Pour 2014, ANF Immobilier anticipe une croissance de +12% de ses loyers à périmètre constant, soit plus de 37 millions d'euros.



Eurazeo PME (9 sociétés en portefeuille, 5 % de l'ANR)

■ Une année de forte croissance

Le chiffre d'affaires 2013 d'Eurazeo PME s'établit à 404 millions d'euros, en progression de +5,1% à périmètre comparable (retraitement en 2012 des variations liées aux 3 acquisitions, aux cessions de The Flexitallic Group et de Mors Smitt, et à la déconsolidation de Fondis Bioritech). La croissance est tirée par celle de The Flexitallic Group au 1^{er} semestre 2013 (+21%), mais aussi par le développement des activités des sociétés nouvellement acquises : Cap Vert Finance (+13 %) avec la signature de contrats avec de grands donneurs d'ordre dans l'activité maintenance, et Péters Surgical (+5%) avec de nouveaux contrats à l'export. Le groupe Dessange enregistre également une légère progression de son chiffre d'affaires, tout en poursuivant l'intégration de ses activités aux Etats-Unis. Léon de Bruxelles (-5,7%) souffre en revanche d'une baisse de fréquentation des restaurants, notamment au cours des premiers mois de l'année 2013, en raison d'une conjoncture économique difficile.

L'EBITDA consolidé s'élève 66,2 millions d'euros, contre 62,5 millions d'euros en 2012 à périmètre comparable, soit une marge d'EBITDA moyenne de 16,4%. Cette progression est le résultat d'une bonne performance de la quasi-totalité des sociétés du groupe.

Eurazeo Croissance (4 sociétés, 3 % de l'ANR)

■ **Poursuite du développement du portefeuille avec notamment l'acquisition d'IES Synergy**

En 2013, le portefeuille d'Eurazeo Croissance s'est étoffé et compte désormais 4 sociétés : Fonroche, 3SP Group, I-Pulse et IES Synergy.

Fonroche a renforcé en 2013 son positionnement de groupe multi-énergies multi-pays avec notamment la connexion et la mise en exploitation en Inde d'une seconde centrale photovoltaïque. La société opère désormais un parc photovoltaïque de 75 MWc en France et en Inde. Le développement de projets photovoltaïques se poursuit sur ces géographies ainsi qu'à Porto Rico, en Europe de l'Est et en Amérique Latine. Fonroche continue par ailleurs à développer ses activités dans le biogaz et la géothermie : ses premiers succès comprennent l'autorisation d'exploiter une unité de méthanisation dans le Lot-et-Garonne, et l'obtention des premiers permis exclusifs de recherche en géothermie.

De son côté, 3SP Group a connu un exercice 2013 difficile avec une nouvelle interruption de l'activité sous-marin, qui a fortement dégradé la rentabilité et a conduit l'équipe de direction à mettre en place un plan de restructuration sur la fin de l'année. Hors sous-marin, le chiffre d'affaires progresse de +12% par rapport à 2013, tiré par les segments télécom terrestre et industriel.

Chez I-Pulse, le développement commercial s'est poursuivi dans les activités pétrole et métallurgie. Par ailleurs, la filiale HPX, dédiée à l'exploration minière, a pris une participation de 85% dans la société canadienne cotée Kaizen Discovery en apportant certains de ses actifs, ce qui lui permettra d'accélérer le développement de son portefeuille.

Enfin, IES Synergy a commencé son déploiement international en s'implantant en Allemagne, aux Etats-Unis, au Canada et en Chine au cours du 2nd semestre.

IV. PROGRESSION DE LA VALEUR DE NOS ACTIFS ET DE NOTRE TRESORERIE

■ Actif Net Réévalué : +31 % comparé au 31 décembre 2012

Après l'attribution gratuite d'actions Eurazeo mi-2013, l'Actif Net Réévalué d'Eurazeo au 31 décembre 2013 ressort à 70,7 euros par action (4 616 millions d'euros), en hausse de +31 % comparé au 31 décembre 2012. Sur la base de la mise à jour des titres cotés, l'ANR s'établit à 71,4 euros par action au 10 mars 2014 (cf. détail et méthodologie de valorisation en annexes 3 et 4). Cet ANR serait de 72,2 euros par action en prenant ANF Immobilier à sa quote-part d'actif net réévalué et non à son cours de bourse.

■ Situation financière et trésorerie

<i>En millions d'euros</i>	Au 10 mars 2014	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Trésorerie immédiatement disponible	615,8	792,1	255,5
Intérêts courus sur les obligations échangeables en actions Danone		-	-24,5
Divers actifs – passifs	7,5	2,8	60,4
TRESORERIE	623,3	794,9	291,5
Dette non affectée		-	-110,3
Trésorerie nette	623,3	794,9	181,2

La trésorerie nette d'Eurazeo progresse de 614 millions sur l'exercice 2013 pour s'établir à 795 millions d'euros au 31 décembre 2013. Elle inclut pour grande partie les produits de cession de titres Rexel, Edenred, The Flexitallic Group et Moncler pour 1 127 millions d'euros, et pour 354 millions d'euros d'investissements, principalement dans Idéal Résidences, Cap Vert Finance, IES Synergy et Péters Surgical ainsi que des rachats de titres Eurazeo. Au 10 mars 2014, Eurazeo dispose d'une trésorerie nette de 338 millions d'euros proforma de l'investissement dans Desigual.

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

V. REDISTRIBUTION DE LA VALEUR

■ Distribution

Eurazeo propose de distribuer un dividende de 1,20 euro par action en numéraire ou en titres au choix de l'actionnaire ; dans ce dernier cas, avec une décote de 10 %. Il sera en outre proposé l'attribution gratuite de 1 action nouvelle pour 20 actions anciennes détenues.

■ Un programme actif de rachat d'actions

Eurazeo a poursuivi une politique active de rachat de ses propres titres. La société a racheté 4 371 620 titres (6,6 % de son capital¹²) en 2013 à un prix moyen de 49,84 € dont 3 489 408 titres ont été achetés auprès de Montreux LLC dans le cadre d'une transaction hors marché en date du 12 décembre 2013, au prix unitaire de 52,0 euros par action.

¹²Calculé sur le nombre d'actions en circulation au 1^{er} janvier 2013

VI. EVOLUTION DU GROUPE ET PERSPECTIVES

■ **Renouvellement des mandats des membres du Directoire**

Le 5 décembre 2013, le Conseil de Surveillance a renouvelé les mandats de l'ensemble des membres du Directoire pour une période de 4 ans à compter du 19 mars 2014. Il a également décidé de nommer un deuxième directeur général en la personne de Virginie Morgon.

■ **Desigual : l'acquisition d'une société au fort potentiel de croissance**

Eurazeo a conclu le 17 mars 2014 un partenariat avec Desigual pour accompagner la croissance de la marque. Eurazeo souscrit une augmentation de capital de 285 millions d'euros et obtiendra 10 % des parts du groupe détenu par son fondateur Thomas Meyer. Cet accord inclut des droits de gouvernance et de protection de l'investissement au bénéfice d'Eurazeo, reflétant ainsi un véritable partenariat entre les parties.

Créé en Espagne en 1984, Desigual conçoit et distribue des vêtements et accessoires pour femmes, hommes et enfants. Ses valeurs, sa créativité affirmée et son positionnement unique lui donnent une véritable identité. Sa stratégie de vente multi-canal a permis à la marque de se développer rapidement au cours des dix dernières années.

L'entreprise connaît une croissance exceptionnelle, avec une multiplication par 10 de son chiffre d'affaires depuis 2007 et une croissance annuelle moyenne de 29% entre 2009 et 2013. En 2013, le chiffre d'affaires s'est élevé à 828 millions d'euros, en croissance de 18 % par rapport à 2012. Avec une marge d'EBITDA de 29% en 2013, la société affiche une profitabilité robuste, signe de sa grande efficacité opérationnelle.

■ **Réalisation des acquisitions d'Asmodee par Eurazeo Capital, Vignal Systems par Eurazeo PME et Atmosfera par Elis**

Les acquisitions d'Asmodee par Eurazeo Capital, Atmosfera par Elis et Vignal Systems par Eurazeo PME ont été respectivement réalisées les 21 janvier, 4 février et 26 février 2014.

■ **Signature d'un contrat de cession de la participation dans Intercos**

Eurazeo a signé le 4 mars dernier un contrat de cession, à l'actionnaire majoritaire Dario Ferrari, de sa participation indirecte de 32,4 % des actions ordinaires dans le capital d'Intercos, soit c.14,6 % d'intérêt économique après déduction des actions préférentielles et de leur retour préférentiel. Le paiement du prix initial de 26,6 millions d'euros sera réalisé en trois tranches d'ici mars 2016. Un mécanisme d'earn-out à échéance décembre 2015 est également inclus dans ce contrat au bénéfice d'Eurazeo. La finalisation de l'opération est conditionnée à l'accord préalable des banques au changement actionnarial de la société.

■ **Activité des sociétés du portefeuille**

L'activité des sociétés du Groupe depuis le début de l'année 2014 s'inscrit dans la continuité des performances réalisées au cours des derniers mois 2013.

A propos d'Eurazeo

Eurazeo est une des premières sociétés d'investissement cotées en Europe, avec près de 5 milliards d'euros d'actifs diversifiés. Sa mission est de détecter, accélérer et valoriser le potentiel de transformation des entreprises dans lesquelles elle investit. Eurazeo est présente sur différents segments du capital investissement via ses quatre pôles d'activité - Eurazeo Capital, Eurazeo Croissance, Eurazeo PME et Eurazeo Patrimoine. Son actionnariat institutionnel et familial, son absence d'endettement et son horizon d'investissement flexible lui permettent d'accompagner les entreprises dans la durée. Elle est notamment l'actionnaire majoritaire ou de référence d'Accor, ANF Immobilier, Asmodee, Elis, Europcar, Foncia, Fonroche, Moncler, Rexel, 3SP Group, IES Synergy, Léon de Bruxelles et Dessange International.

Eurazeo est cotée sur NYSE Euronext Paris.

ISIN : FR0000121121 - Bloomberg : RF FP - Reuters : EURA.PA

Calendrier financier d'Eurazeo	19 mars 2014	Résultats annuels 2013
	7 mai 2014	Assemblée Générale des actionnaires
	15 mai 2014	Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre

CONTACTS EURAZEO	CONTACT PRESSE
<p>Caroline Cohen Relations Investisseurs ccohen@eurazeo.com Tél. : +33 (0)1 44 15 16 76</p> <p>Sandra Cadiou Communication Corporate et financière scadiou@eurazeo.com Tel : +33 (0)1 44 15 80 26</p>	<p>HAVAS WORLDWIDE PARIS HacinaHabchi hacina.habchi@havasww.com Tel.: +33 (0)1 58 47 96 81 +33 (0)6 15 28 44 32</p>

Pour plus d'informations, merci de consulter le site Internet du Groupe : www.eurazeo.com

Suivez nous sur [Twitter](#), [Linkedin](#) et [YouTube](#)

ANNEXES

ANNEXE 1 - CHIFFRE D'AFFAIRES 2013

Chiffre d'affaires économique à données retraitées stable à -0,3%

En 2013, le chiffre d'affaires économique d'Eurazeo s'est établi à 6 598,2 millions d'euros¹³, en recul de -4,1 % à données publiées par rapport à 2012. Retraité des variations du portefeuille¹⁴, le chiffre d'affaires économique est en baisse limitée de -0,3 %.

La diversité du portefeuille d'Eurazeo traduit des évolutions différenciées par société. Ainsi, par pôle, le chiffre d'affaires économique d'Eurazeo Capital (92 % du chiffre d'affaires économique) est quasi-stable en données retraitées (-0,4 %) en 2013, celui d'Eurazeo PME et Eurazeo Patrimoine sont en hausse de respectivement +5,1 % (6 % du chiffre d'affaires économique) et +13,8 % (1% du chiffre d'affaires économique). Eurazeo Croissance (baisse des ventes de -29 % - soit 1% du chiffre d'affaires économique) a continué d'être pénalisé par l'arrêt de la production des composants sous-marins chez 3SP Group et le changement de modèle économique de Fonroche, qui enregistre une amélioration substantielle de ses résultats en 2013.

S'agissant des sociétés consolidées par intégration globale, le chiffre d'affaires progresse de +0,2 % à données retraitées en 2013, témoignant d'une performance solide d'Elis, ANF Immobilier, Eurazeo PME et Europcar. Ce dernier enregistre une baisse de son chiffre d'affaires liée à une réduction volontaire de contrats non rentables en Italie et des effets de devises négatifs. APCOA est pénalisé au 1^{er} semestre par des conditions climatiques défavorables et l'impact de la renégociation de contrats aéroportuaires et au 2nd semestre par une activité en retrait.

Le chiffre d'affaires des sociétés mises en équivalence ressort à 2 269,7 millions d'euros, en recul de -1,2 % à données retraitées en 2013 et traduit des évolutions positives chez Moncler, Foncia et Intercos et les baisses de revenus de Rexel, Accor et Fonroche.

ANNEXE 2 - RESULTATS DE L'EXERCICE ET BILAN 2013

Compte de résultat

Rebond de la contribution des sociétés, nette du coût de financement au second semestre 2013

Sur l'année, Eurazeo affiche une croissance solide tant sur les sociétés en intégration globale que sur les sociétés mises en équivalence.

A données publiées, la contribution des sociétés, nette du coût de l'endettement ressort à 183,1 millions d'euros, en hausse de +10,6 %, contre 165,5 millions d'euros proforma en 2012. Retraité de l'effet lié au rallongement de la durée d'amortissement du linge chez Elis qui génère un écart négatif de 30,5 millions d'euros par rapport à 2012, la contribution progresse de +38,4%.

Avant coût de financement et retraité de cet impact linge, l'EBIT ajusté des sociétés en intégration globale progresse de +9,3 % en 2013 sous l'effet d'une évolution positive de toutes les participations hormis APCOA. A données publiées proforma, la hausse de l'EBIT est de +3,2 %.

La progression du résultat des sociétés mises en équivalence après coût de financement est également solide (+10,2 % en 2013), tirée en particulier par Moncler.

Plus-values de cession

Eurazeo enregistre un montant total de plus-values de cession de 914,7 millions d'euros en 2013 (580,5 millions d'euros au 1^{er} semestre 2013). Elles proviennent de la cession de la participation dans Edenred et dans the Flexitallic Group, celle des titres Danone dans le cadre du remboursement anticipé des obligations échangeables, la cession partielle de titres Rexel et celle des titres Moncler dans le cadre de l'introduction en bourse.

Eléments non récurrents

Les éléments non récurrents s'élèvent à -350,3 millions d'euros en 2013 contre -278,9 millions d'euros en 2012 proforma. Ils incluent des dépréciations d'écarts d'acquisition et de titres pour 131,7 millions d'euros, portant sur

¹³Retraité du dividende Danone

¹⁴Les retraitements concernent les cessions de The Flexitallic Group et Mors Smitt, la déconsolidation de Fondis, les acquisitions d'Idéal Résidences, Péters Surgical et Cap Vert Finance par Eurazeo PME ; les actifs d'ANF Immobilier cédés ; l'acquisition d'IES Synergy par Eurazeo Croissance ; la cession d'Edenred, la vente de l'activité sportswear de Moncler et la déconsolidation de Fraikin

APCOA, Banca Leonardo et Fraikin ; et des charges non récurrentes pour un montant de 202 millions d'euros liées notamment à des programmes de restructurations sur Europcar, Elis, APCOA et Accor.

Résultat net part du groupe

Le résultat net part du Groupe s'établit à 561,0 millions d'euros au 31 décembre 2013 contre une perte proforma de -238,4 millions d'euros en 2012.

Bilan

Les capitaux propres part du groupe consolidés s'établissent à 3 290,4 millions d'euros soit 52,5 euros par action au 31 décembre 2013 contre 3 175,6 millions d'euros (50,7 euros ajustés par action au 31 décembre 2012). La dette nette consolidée du groupe Eurazeo est en recul de 2 403 millions d'euros en 2013 et ressort à 3 619 millions d'euros. Cette baisse provient essentiellement du remboursement de l'obligation échangeable en action Danone, du reclassement de la dette d'APCOA et du remboursement de la dette adossée aux titres Edenred suite à leur cession.

ANNEXE 3 - ACTIF NET REEVALUE AU 31 DECEMBRE 2013

	% dét. ⁽³⁾	Nb titres	Cours	ANR au 31 déc 2013	avec ANF à son ANR
			€	En M€	ANF @ 31,6 €
Eurazeo Capital Coté⁽²⁾				1 587,5	
Rexel	9,06%	25 668 739	18,42	472,8	
Moncler	19,45%	48 613 814	14,59	709,1	
Accor	8,72%	19 890 702	33,00	656,5	
Dette nette Accor				-250,8	
Accor net* ⁽¹⁾				405,7	
Eurazeo Capital Non Coté⁽²⁾				1 458,3	
Eurazeo Croissance				152,5	
Eurazeo PME				218,0	
Eurazeo Patrimoine				299,7	377,6
ANF Immobilier	48,93%	8 675 095	22,62	196,2	274,1
Colyzeo et Colyzeo 2 ⁽¹⁾				103,5	
Autres Titres				67,3	
Eurazeo Partners ⁽²⁾				43,8	
Autres				23,5	
Trésorerie				794,9	
Impôts sur les plus-values latentes				-71,3	-86,6
Autocontrôle	4,04%	2 639 172		109,0	
Valeur totale des actifs après IS				4 616,1	4 678,7
ANR par action				70,7	71,6
Nombre d'actions				65 304 283	65 304 283

*Net des dettes affectées

(1) Les titres Accor détenus indirectement au travers des fonds Colyzeo sont classés sur la ligne relative à ces fonds

(2) Les investissements d'Eurazeo dans Eurazeo Partners sont classés sur la ligne Eurazeo Partners

(3) Le % de détention correspond à la détention en direct d'Eurazeo, la détention via Eurazeo Partners étant désormais classée dans la ligne Eurazeo Partners.

Méthodologie de valorisation

La méthodologie de valorisation est conforme aux recommandations faites par l'International Private Equity Valuation Board (IPEV). La valorisation des investissements non cotés est principalement fondée sur des multiples de comparables ou de transactions. Pour les sociétés cotées, la valeur retenue est la moyenne sur 20 jours des cours pondérés des volumes.

Les valeurs retenues pour les investissements non cotés ont fait l'objet d'une revue détaillée effectuée par un évaluateur professionnel indépendant, Sorgem Evaluation, conformément à la lettre de mission signée. Cette revue conforte les valeurs retenues et constate que la méthodologie d'évaluation est conforme aux recommandations de l'IPEV.

ANNEXE 4 - ACTIF NET REEVALUE AU 10 MARS 2014 (NON AUDITE)

	% dét. ⁽³⁾	Nb titres	Cours	ANR au 10 mars 2014	avec ANF à son ANR
			€	En M€	ANF @ 31,6 €
Eurazeo Capital Coté⁽²⁾				1 633,7	
Rexel	9,06%	25 668 739	18,62	477,9	
Moncler	19,45%	48 613 814	13,77	669,6	
Accor	8,72%	19 890 702	37,03	736,5	
Dette nette Accor				-250,3	
Accor net* ⁽¹⁾				486,2	
Eurazeo Capital Non Coté⁽²⁾				1 599,3	
Eurazeo Croissance				152,5	
Eurazeo PME				239,5	
Eurazeo Patrimoine				310,7	376,1
ANF Immobilier	48,93%	8 675 095	24,06	208,7	274,1
Colyzeo et Colyzeo 2 ⁽¹⁾				102,0	
Autres Titres				67,2	
Eurazeo Partners ⁽²⁾				43,8	
Autres				23,4	
Trésorerie				623,3	
Impôts sur les plus-values latentes				-75,7	-88,5
Autocontrôle	4,01%	2 619 858		109,6	
Valeur totale des actifs après IS				4 660,1	4 712,7
ANR par action				71,4	72,2
Nombre d'actions				65 274 283	65 274 283

*Net des dettes affectées

(1) Les titres Accor détenus indirectement au travers des fonds Colyzeo sont classés sur la ligne relative à ces fonds

(2) Les investissements d'Eurazeo dans Eurazeo Partners sont classés sur la ligne Eurazeo Partners

(3) Le % de détention correspond à la détention en direct d'Eurazeo, la détention via Eurazeo Partners étant désormais classée dans la ligne Eurazeo Partners.

ANNEXE 5.1 – CHIFFRE D'AFFAIRES ECONOMIQUE PUBLIE (hors dividendes Danone)

En M€	% intégration	1er trimestre			2ème trimestre			3ème trimestre			4ème trimestre			Année		
		2013	Variation													
			2012	2013/2012		2012	2013/2012		2012	2013/2012		2012	2013/2012		2012	2013/2012
		Publié	Publié	Publié	Publié	Publié										
Eurazeo Capital		834,0	846,9	-1,5%	963,9	962,0	+0,2%	1 102,4	1 101,1	+0,1%	905,3	912,2	-0,8%	3 805,8	3 822,2	-0,4%
APCOA		161,5	172,7	-6,5%	172,5	167,4	+3,1%	169,0	174,5	-3,1%	174,6	186,0	-6,1%	677,7	700,5	-3,3%
ELIS		290,7	280,5	+3,6%	309,3	300,2	+3,1%	322,3	310,0	+4,0%	303,1	294,5	+2,9%	1 225,4	1 185,2	+3,4%
Europcar		381,9	393,6	-3,0%	482,0	494,5	-2,5%	611,1	616,6	-0,9%	427,6	431,7	-1,0%	1 902,7	1 936,4	-1,7%
Eurazeo Patrimoine		8,6	19,4	-55,8%	8,6	19,1	-55,1%	9,0	19,2	-52,9%	8,7	13,8	-37,0%	34,9	71,5	-51,2%
Eurazeo PME		102,8	105,3	-2,3%	117,5	113,1	+3,9%	86,7	106,0	-18,2%	96,5	102,4	-5,8%	403,5	426,8	-5,5%
Eurazeo Croissance[*]		9,8	9,7	+1,2%	11,7	12,5	-6,3%	12,5	8,7	+44,6%	12,7	15,2	-16,8%	46,8	46,1	+1,4%
Autres ⁽¹⁾		7,0	6,9	+1,4%	14,4	11,6	+24,2%	8,0	6,8	+17,6%	8,1	5,9	+37,3%	37,6	31,3	+20,2%
Chiffre d'affaires consolidé		962,3	988,2	-2,6%	1 116,2	1 118,4	-0,2%	1 218,8	1 241,9	-1,9%	1 031,2	1 049,5	-1,7%	4 328,5	4 397,9	-1,6%
Eurazeo Capital		521,8	580,2	-10,1%	558,5	603,3	-7,4%	585,2	647,8	-9,7%	586,1	610,5	-4,0%	2 251,6	2 441,8	-7,8%
Rexel	9,1%	287,4	294,1	-2,3%	302,1	304,5	-0,8%	296,6	313,6	-5,4%	299,6	313,5	-4,4%	1 185,8	1 225,7	-3,3%
Accor	10,1%	124,1	125,6	-1,2%	148,3	149,1	-0,5%	145,6	150,1	-3,0%	141,8	146,3	-3,1%	559,8	571,2	-2,0%
Moncler	23,3%	29,3	25,2	+16,2%	13,4	11,0	+22,6%	48,0	41,1	+16,8%	44,7	36,9	+21,3%	135,5	114,2	+18,7%
Foncia	40,0%	52,4	54,9	-4,4%	62,5	59,7	+4,7%	58,8	55,7	+5,6%	64,1	55,7	+15,1%	237,8	225,9	+5,3%
Intercos	39,6%	28,6	27,9	+2,5%	32,1	26,9	+19,3%	36,1	35,0	+3,2%	35,9	31,9	+12,7%	132,7	121,7	+9,1%
Edenred	10,2%	-	26,3	-	-	25,8	-	-	26,1	-	-	-	-	78,3	-	
Fraikin	15,7%	-	26,2	-	-	26,3	-	-	26,1	-	-	26,3	-	105,0	-	
Eurazeo Croissance^{**}	39,3%	3,2	5,3	-38,9%	4,5	6,1	-27,2%	7,8	5,1	+51,0%	2,7	21,9	-87,8%	18,1	38,5	-52,9%
Chiffre d'affaires proportionnel (MEE)		525,0	585,5	-10,3%	562,9	609,5	-7,6%	593,0	653,0	-9,2%	588,8	632,4	-6,9%	2 269,7	2 480,3	-8,5%
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES ECONOMIQUE		1 487,3	1 573,6	-5,5%	1 679,1	1 727,8	-2,8%	1 811,7	1 894,8	-4,4%	1 620,0	1 681,9	-3,7%	6 598,2	6 878,2	-4,1%
Total Eurazeo Capital		1 355,8	1 427,1	-5,0%	1 522,4	1 565,3	-2,7%	1 687,6	1 748,9	-3,5%	1 491,5	1 522,7	-2,1%	6 057,3	6 264,0	-3,3%
Total Eurazeo Patrimoine		8,6	19,4	-55,8%	8,6	19,1	-55,1%	9,0	19,2	-52,9%	8,7	13,8	-37,0%	34,9	71,5	-51,2%
Total Eurazeo PME		102,8	105,3	-2,3%	117,5	113,1	+3,9%	86,7	106,0	-18,2%	96,5	102,4	-5,8%	403,5	426,8	-5,5%
Total Eurazeo Croissance		13,1	15,0	-12,9%	16,2	18,6	-13,2%	20,3	13,8	+46,9%	15,3	37,1	-58,7%	64,9	84,6	-23,3%

* 3SP Group, IES Synergy ** Fonroche

(1) Hors dividendes Danone

N.B. : Le périmètre consolidé tient compte des acquisitions d'Idéal Résidences depuis le 1^{er} avril 2013, de Pétters Surgical, de Cap Vert Finance et d'IES Synergy depuis le 1^{er} juillet 2013. Dans les sociétés mises en équivalence, Foncia consolide Tagérim depuis octobre 2013

ANNEXE 5.2 – CHIFFRE D'AFFAIRES ECONOMIQUE RETRAITE (hors dividendes Danone)

En M€	% intégration	1er trimestre			2ème trimestre			3ème trimestre			4ème trimestre			Année		
		2013	2012	Variation 2013/2012												
		Retraité	Retraité	Retraité												
Eurazeo Capital		834,0	846,9	-1,5%	963,9	962,0	+0,2%	1 102,4	1 101,1	+0,1%	905,3	912,2	-0,8%	3 805,8	3 822,2	-0,4%
APCOA		161,5	172,7	-6,5%	172,5	167,4	+3,1%	169,0	174,5	-3,1%	174,6	186,0	-6,1%	677,7	700,5	-3,3%
ELIS		290,7	280,5	+3,6%	309,3	300,2	+3,1%	322,3	310,0	+4,0%	303,1	294,5	+2,9%	1 225,4	1 185,2	+3,4%
Europcar		381,9	393,6	-3,0%	482,0	494,5	-2,5%	611,1	616,6	-0,9%	427,6	431,7	-1,0%	1 902,7	1 936,4	-1,7%
Eurazeo Patrimoine		8,6	7,5	+13,8%	8,6	7,0	+22,5%	9,0	7,7	+16,8%	8,7	8,3	+3,9%	34,9	30,6	+13,8%
Eurazeo PME		102,8	94,8	+8,5%	117,5	111,6	+5,3%	86,7	88,7	-2,2%	96,5	88,8	+8,6%	403,5	383,9	+5,1%
Eurazeo Croissance*		9,8	9,7	+1,2%	11,7	12,5	-6,3%	12,5	12,3	+1,9%	12,7	18,6	-31,9%	46,8	53,1	-12,0%
Autres⁽¹⁾		7,0	6,9	+1,4%	14,4	11,6	+24,2%	8,0	6,8	+17,6%	8,1	5,9	+37,3%	37,6	31,3	+20,2%
Chiffre d'affaires consolidé		962,3	965,8	-0,4%	1 116,2	1 104,7	+1,0%	1 218,8	1 216,6	+0,2%	1 031,2	1 033,9	-0,3%	4 328,5	4 321,0	+0,2%
Eurazeo Capital		521,8	527,6	-1,1%	558,5	551,2	+1,3%	585,2	595,5	-1,7%	586,1	584,2	+0,3%	2 251,6	2 258,6	-0,3%
Rexel	9,1%	287,4	294,1	-2,3%	302,1	304,5	-0,8%	296,6	313,6	-5,4%	299,6	313,5	-4,4%	1 185,8	1 225,7	-3,3%
Accor	10,1%	124,1	125,6	-1,2%	148,3	149,1	-0,5%	145,6	150,1	-3,0%	141,8	146,3	-3,1%	559,8	571,2	-2,0%
Moncler	23,3%	29,3	25,2	+16,2%	13,4	11,0	+22,6%	48,0	41,1	+16,8%	44,7	36,9	+21,3%	135,5	114,2	+18,7%
Foncia	40,0%	52,4	54,9	-4,4%	62,5	59,7	+4,7%	58,8	55,7	+5,6%	64,1	55,7	+15,1%	237,8	225,9	+5,3%
Intercos	39,6%	28,6	27,9	+2,5%	32,1	26,9	+19,3%	36,1	35,0	+3,2%	35,9	31,9	+12,7%	132,7	121,7	+9,1%
Eurazeo Croissance**	39,3%	3,2	5,3	-38,9%	4,5	6,1	-27,2%	7,8	5,1	+51,0%	2,7	21,9	-87,8%	18,1	38,5	-52,9%
Chiffre d'affaires proportionnel (MEE)		525,0	532,9	-1,5%	562,9	557,3	+1,0%	593,0	600,7	-1,3%	588,8	606,1	-2,9%	2 269,7	2 297,0	-1,2%
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES ECONOMIQUE		1 487,3	1 498,7	-0,8%	1 679,1	1 662,0	+1,0%	1 811,7	1 817,3	-0,3%	1 620,0	1 640,0	-1,2%	6 598,2	6 618,1	-0,3%
Total Eurazeo Capital		1 355,8	1 374,5	-1,4%	1 522,4	1 513,2	+0,6%	1 687,6	1 696,7	-0,5%	1 491,5	1 496,4	-0,3%	6 057,3	6 080,8	-0,4%
Total Eurazeo Patrimoine		8,6	7,5	+13,8%	8,6	7,0	+22,5%	9,0	7,7	+16,8%	8,7	8,3	+3,9%	34,9	30,6	+13,8%
Total Eurazeo PME		102,8	94,8	+8,5%	117,5	111,6	+5,3%	86,7	88,7	-2,2%	96,5	88,8	+8,6%	403,5	383,9	+5,1%
Total Eurazeo Croissance		13,1	15,0	-12,9%	16,2	18,6	-13,2%	20,3	17,4	+16,4%	15,3	40,5	-62,1%	64,9	91,6	-29,2%

* 3SP Group, IES Synergy ** Fonroche

⁽¹⁾ Hors dividendes Danone

N.B. : Le chiffre d'affaires économique est retraité des cessions de The Flexitallic Group et Mors Smitt et de la déconsolidation de Fondis, des acquisitions d'Idéal Résidences, de Péters Surgical, de Cap Vert Finance par Eurazeo PME ; des actifs d'ANF Immobilier cédés ; de l'acquisition d'IES Synergy par Eurazeo Croissance ; de la cession d'Edenred (mars 2013), la vente de l'activité Sportswear de Moncler et de la déconsolidation de Fraikin. Le chiffre d'affaires consolidé est également retraité des dividendes Danone

ANNEXE 6 – COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

En m€	2013	2012 PF ⁽¹⁾	2012
Eurazeo Capital	516,9	498,4	498,4
Europcar	260,4	227,4	227,4
Elis	212,6	224,8	224,8
Apcoa	43,9	46,2	46,2
Eurazeo Patrimoine	21,0	17,7	55,8
Eurazeo PME	49,2	42,2	54,4
Eurazeo Croissance ⁽²⁾	-10,9	0,3	-0,3
EBIT Ajusté des sociétés consolidées par intégration globale	576,2	558,6	608,2
Coût de l'endettement financier net	-474,1	-466,6	-475,3
EBIT Ajusté net du coût de financement	102,1	92,0	132,8
Résultat des sociétés mises en équivalence ⁽³⁾	96,3	93,8	141,1
Coût de l'endettement financier Accor/Edenred (LH19)	-15,3	-20,3	-35,7
Résultat des équivalences net du coût de financement	81,0	73,5	105,3
Contribution des sociétés nette du coût de financement	183,1	165,5	238,2
Variation de valeur des immeubles de placement	15,3	-69,6	-69,6
Plus ou moins-values réalisées	914,7	10,3	10,3
Chiffre d'affaires du secteur holding	42,4	53,9	53,9
Coût de l'endettement financier du secteur holding	7,4	-57,0	-57,0
Charges consolidées relatives au secteur holding	-56,4	-44,3	-44,3
Amortissement des contrats commerciaux	-51,9	-49,0	-52,1
Charge d'impôt	-38,1	-49,2	-50,4
Résultat récurrent	1 016,5	-39,4	28,8
Résultat récurrent part du Groupe	854,1	-17,4	36,1
Part des Minoritaires	162,4	-22,1	-7,3
Eléments non récurrents	-350,3	-278,9	-297,9
Résultat consolidé	666,3	-318,3	-269,1
Résultat consolidé part du Groupe	561,1	-238,4	-198,5
Part des Minoritaires	105,3	-79,9	-70,5

⁽¹⁾ 2012 Proforma: retraité de la cession de The Flexitallic Group et la déconsolidation de Fondis, des acquisitions d'Idéal Résidences, de Péters Surgical, de Cap Vert Finance chez Eurazeo PME ; des actifs d'ANF Immobilier cédés ; de l'acquisition d'IES par Eurazeo Croissance ; de la cession d'Edenred, la vente de l'activité Sportswear de Moncler et la déconsolidation de Fraikin.

⁽²⁾ 3SP Group et IES Synergy; ⁽³⁾ Hors résultat des activités non conservées et éléments non récurrents

ANNEXE 7 - INFORMATION SECTORIELLE (IFRS 8)

En m€	31/12/13	Holding	Eurazeo Capital					Eurazeo PME ⁽¹⁾	Eurazeo Croissance	Patrimoine		
			Europcar	Elis	Apcoa	Autres	Total			ANF	Autres	Total
Chiffre d'affaires	4 876,2	582,0	1 902,7	1 225,4	677,7	3,3	3 809,0	403,5	46,8	34,9	-	34,9
Eliminations intercos	-542,9	-539,6	-	-	-	-3,3	-3,3	-	-	-	-	-
Produit de l'activ. Ordinaire	4 333,3	42,4	1 902,7	1 225,4	677,7	0,0	3 805,8	403,5	46,8	34,9	-	34,9
Résultat Opérationnel	1 436,8	480,4	174,0	211,7	9,4	410,2	805,3	135,0	-11,7	36,6	-8,7	27,9
Cession (The Flexitallic Group, Fondis)								-85,9		-15,3		
Leases Europcar			50,2									
Restructuration			29,5		32,5							
Amortissements incorporels			5,4									
Autres			1,4	0,9	1,9			0,1	0,8	-0,3		
EBIT Ajusté 2013	576,2		260,4	212,6	43,9			49,2	-10,9	21,0		
% Marge EBIT Ajusté			13,7%									
Dotations amortissements /prov (*)			33,8	188,2	20,1			13,0		0,6		
Frais financement flotte			-50,2									
Leases Europcar			-87,5									
EBITDA / Corporate EBITDA ajusté			156,5	400,8	64,0			62,1		21,6		
Marge EBITDA / Corporate EBITDA ajusté			8,2%	32,7%	9,4%			15,4%		61,9%		

(*) Hors flotte pour Europcar; (1) Y compris frais de structure

ANNEXE 8 - BILAN CONSOLIDE

En m€	31/12/2013 net	31/12/2012 net	En m€	31/12/2013	31/12/2012
Ecarts d'acquisition	2 076,3	2 668,5	Capitaux propres - part du Groupe	3 290,4	3 175,6
Immobilisations Incorporelles	1 387,1	1 689,4	Participations ne donnant pas le contrôle	155,4	123,4
<i>dont marques</i>	<i>1 018,0</i>	<i>1 090,9</i>	Total capitaux propres	3 445,8	3 299,0
Immobilisations Corporelles	811,9	958,7	Intérêts relatifs aux participations dans les fonds d'investissement	411,3	538,9
Immeubles de Placement	932,3	848,4	Provisions	30,0	34,1
Participations dans les entreprises associées	1 449,3	2 239,2	Passifs liés aux avantages au personnel	164,2	161,8
Actifs financiers disponibles à la vente	373,4	1 186,3	Emprunts et dettes financières	3 566,2	5 400,1
<i>Prix d'acquisition des participations consolidées</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	Passifs d'impôt différé	445,7	532,5
Autres actifs non courants	55,3	59,5	Autres passifs non courants	47,2	98,6
Actifs d'impôt différé	58,5	99,7	Total des passifs non courants	4 253,2	6 227,0
Total des actifs non courants	7 144,1	9 749,7	Provisions -part à moins d'un an	227,9	217,8
Stocks	111,0	121,6	Passifs liés aux avant. au personnel (moins un an)	2,5	2,4
Clients et autres débiteurs	647,3	704,2	Dettes d'impôt exigible	57,4	48,9
Actifs d'impôt exigible	174,7	144,0	Fournisseurs et autres créditeurs	830,5	943,9
Actifs financiers disponibles à la vente	57,6	39,7	Autres passifs	607,2	602,8
Autres actifs financiers	123,0	129,2	Autres passifs financiers	138,4	249,7
Flotte de véhicules	1 245,2	1 268,4	Concours bancaires et emprunts - part à moins d'un an	1 343,1	1 370,0
Créances liées à la flotte de véhicules	423,2	520,0			
Autres actifs courants	38,9	56,8	Total des passifs courants	3 207,1	3 435,5
Actifs financiers de gestion de trésorerie	41,3	36,7	Passifs liés aux actifs destinés à être cédés	957,2	5,6
Trésorerie	1 220,8	675,9	TOTAL PASSIF	12 274,5	13 505,8
Total des actifs courants	4 083,2	3 696,4			
Actifs destinés à être cédés	1 047,3	59,8			
TOTAL ACTIF	12 274,5	13 505,8			

ANNEXE 9 - DETTES FINANCIERES IFRS ET IFRS AJUSTEES

En m€	31/12/2013	Holding Total	Eurazeo Capital				Total	Eurazeo	Eurazeo	Eurazeo
			Elis	Europcar	APCOA	LH19 ⁽¹⁾ et autres		PME ⁽²⁾	Croissance	Patrimoine
							Total	Total	Total	Total
Dettes financières	4 909,3	4,7	2 026,7	1 981,1	-	287,0	4 294,9	179,2	35,9	394,6
Actifs de trésorerie	-1 290,2	-827,4	-49,5	-347,5	-	-0,3	-397,2	-58,2	-4,4	-3,0
Dette nette IFRS	3 619,1	-822,7	1 977,3	1 633,6	-	286,8	3 897,7	121,1	31,5	391,6
Eliminations intragroupe			4,1					30,3		
Participation des salariés			-33,6							
Dettes locations opérationnelles				1 184,8						
Autres ajustements			3,6		-			-15,8		0,2
Dette nette IFRS ajustée			1 951,4	2 818,4	-	286,8	3 897,7	135,6	31,5	391,8
<i>dont dette nette IFRS Ajustée corporate</i>				524,8						
<i>dont dette nette IFRS Ajustée liée à la flotte</i>				2 293,6						
Frais de financement			43,9							
Dette nette ajustée hors frais de financement			1 995,3							

(1) Dette associée aux titres Accor

(2) Y compris holdings