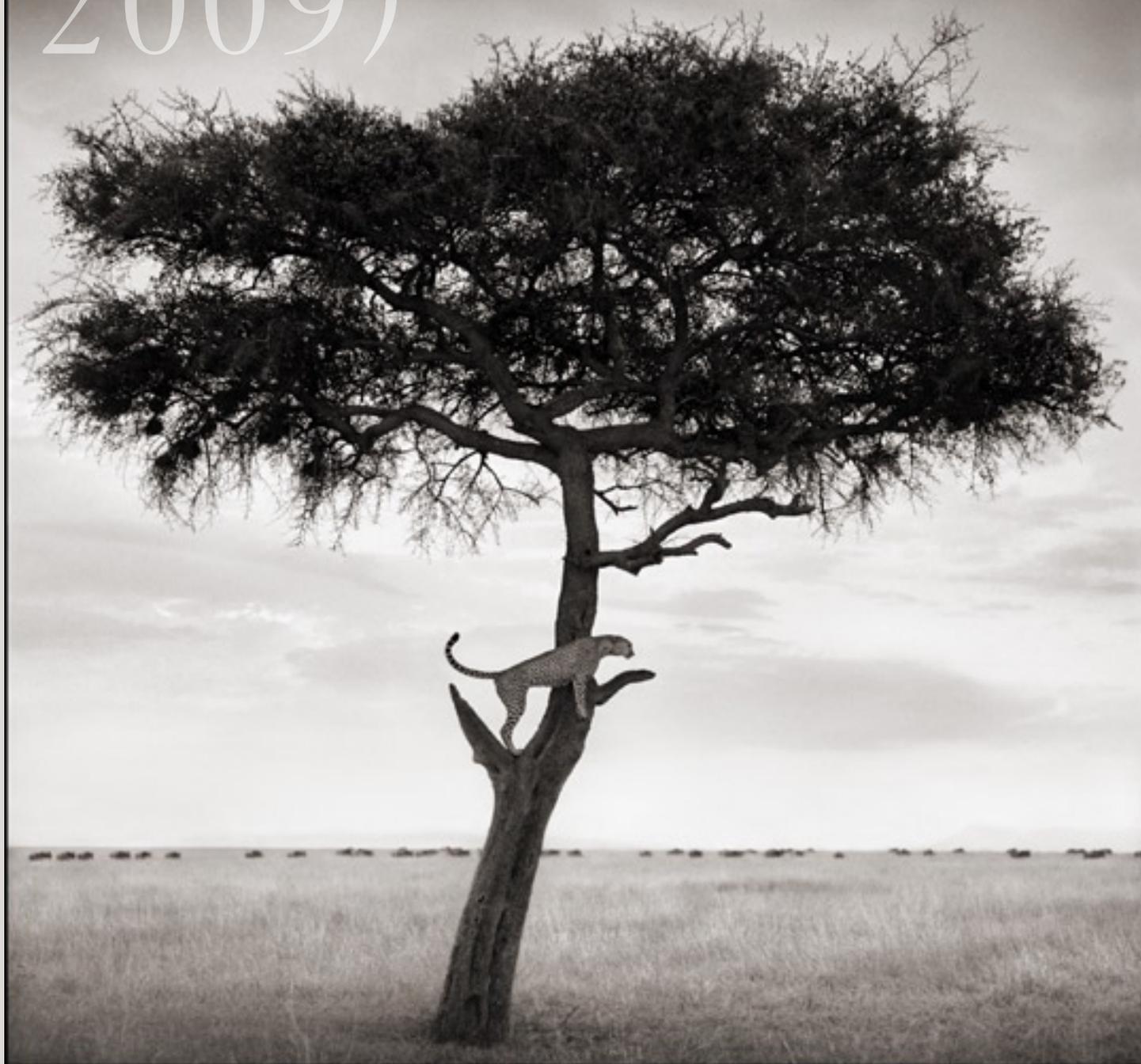


DOCUMENT DE RÉFÉRENCE
RAPPORT D'ACTIVITÉ

2009)





SOMMAIRE

NICK BRANDT // Londonien de naissance exilé en Californie, Nick Brandt a d'abord été le réalisateur de plusieurs des clips de Mickaël Jackson. C'est en 2000 qu'il débute en Afrique de l'Est sa carrière de photographe et crée le style si particulier qui le caractérise. Depuis, il arpente les grandes plaines d'Afrique pour célébrer une certaine vision d'une Afrique enchantée. Peu de photographes ont réussi à photographier les animaux de la sorte. Ses images n'ont rien à voir avec un reportage animalier, elles entrent dans le cercle très fermé des beaux arts.

Faits marquants 2009_	2
Indicateurs financiers et boursiers_	4
Message de Michel David-Weill_	8
Interview de Patrick Sayer_	10
La gouvernance_	14
Notre stratégie_	22
Nos engagements_	30
Nos participations_	42
Informations financières synthétiques_	83

...

Une stratégie orientée vers la création de valeur durable.

Des actifs diversifiés et résistants.
Une absence de dette structurelle
au niveau d'Eurazeo. »

Eurazeo actionnaire professionnel et responsable)

Disposant d'une répartition équilibrée de ses participations, d'une capacité d'investissement importante et d'un horizon de placement de long terme, Eurazeo est l'une des premières sociétés d'investissement cotées en Europe.

Eurazeo est ainsi l'actionnaire majoritaire ou de référence d'Accor, ANF, APCOA, B&B Hotels, Elis, Europcar et Rexel.

En partenariat avec ses filiales ou participations, grâce notamment au savoir-faire et aux valeurs partagées par une équipe d'investissement d'une vingtaine de personnes, Eurazeo poursuit une stratégie résolument orientée vers la création de valeur, sans jamais perdre de vue la rigueur stratégique et financière qui ont fait le succès du Groupe au cours de ces dernières années.

Eurazeo dispose d'atouts solides pour assurer le développement durable de son activité et de ses participations en jouant à leurs côtés un rôle actif d'actionnaire professionnel responsable.

Faits Marquants 2009



1



2



3



4

Janvier/Février Mai/Juin Juillet/Août Septembre

ELIS 1

Lancement du programme ID'Elis : 20 initiatives pour soutenir le chiffre d'affaires, réduire les coûts et améliorer le cash-flow.

EUROPCAR 4

Nomination de nouveaux Directeurs Généraux en Allemagne et au Royaume-Uni.

EURAZEO 2

Emission d'obligations échangeables en actions Danone pour un montant de 700 millions d'euros.

APCOA 3

Gain du contrat de gestion de la totalité des parkings de l'aéroport de Heathrow.

EUROPCAR 4

Extension du partenariat exclusif avec Easyjet.

ACCOR 5

Annnonce du projet de séparation des deux métiers.

REXEL 7

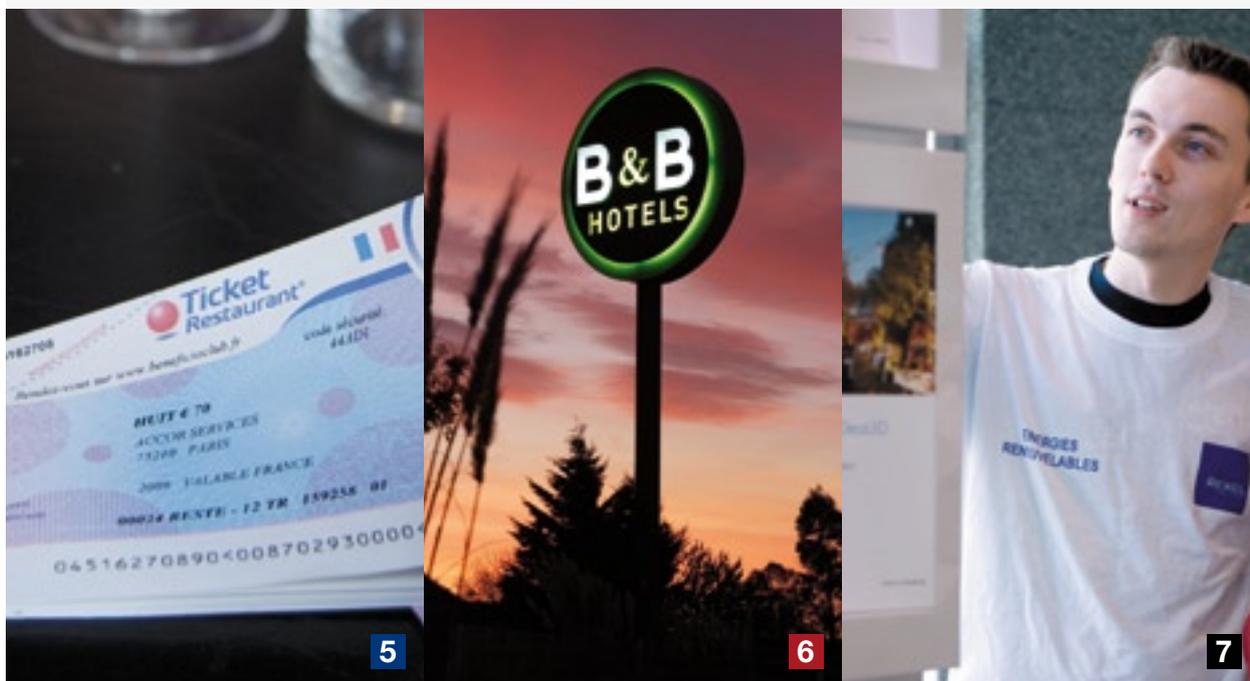
Fort désendettement et renégociation réussie des engagements bancaires.

EUROPCAR 4

Signature d'un accord de partenariat avec Renault dans le domaine de la mobilité zéro émission.

ACCOR 5

Annnonce de la cession des murs de 158 hôtels F1 pour 272 millions d'euros.



Octobre/Novembre Décembre

ACCOR 5

Acquisition d'Exit Group qui permet à Accor Services de devenir leader sur le marché des titres-restaurant en République tchèque.

B&B 6

Ouverture des 3 premiers hôtels en Italie, à Florence.

ELIS 1

Cinquième opération de croissance externe de l'année.

EUROPCAR 4

Europcar est désignée « World's leading car rental company » aux World Travel Awards.

EURAZEO 2

Mise en place d'un programme de cession optimisée portant sur l'intégralité des titres Danone disponibles.

Cession de 3,9 % du capital d'ANF afin de passer sous le seuil des 60 % de détention et de permettre à ANF de se conformer à la réglementation SIIC.

APCOA 3

Renégociation avec succès des conditions de financement.

ACCOR 5

Validation par le Conseil d'Administration de la pertinence de la séparation des deux métiers du Groupe.

REXEL 7

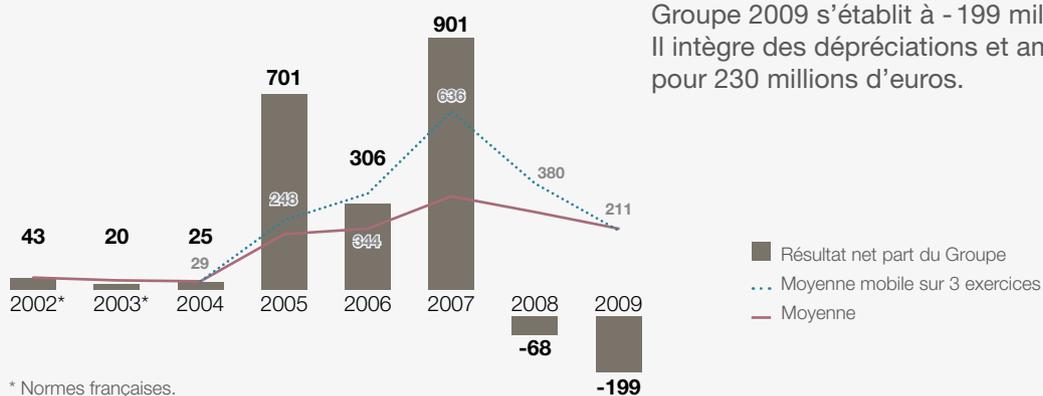
Allongement de la maturité de la dette et amélioration de la flexibilité financière grâce au refinancement intégral du crédit senior.

Emission obligataire de 575 millions d'euros.

Indicateurs Financiers et boursiers)

EVOLUTION DU RESULTAT NET CONSOLIDE-PART DU GROUPE

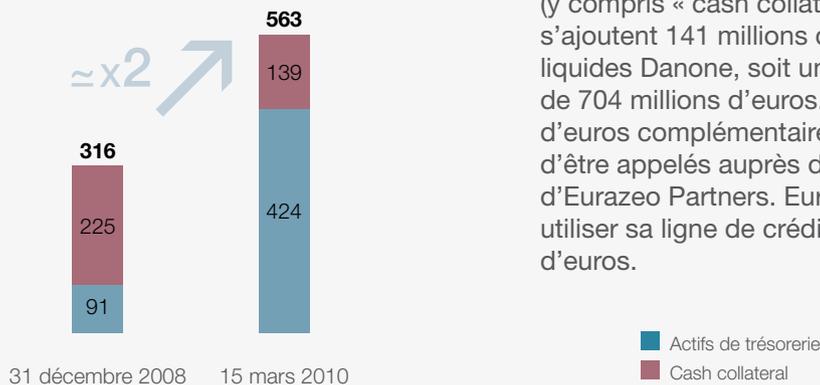
En millions d'euros



> Le résultat net comptable consolidé part du Groupe 2009 s'établit à -199 millions d'euros. Il intègre des dépréciations et amortissements pour 230 millions d'euros.

EVOLUTION DE LA SITUATION DE TRESORERIE

En millions d'euros



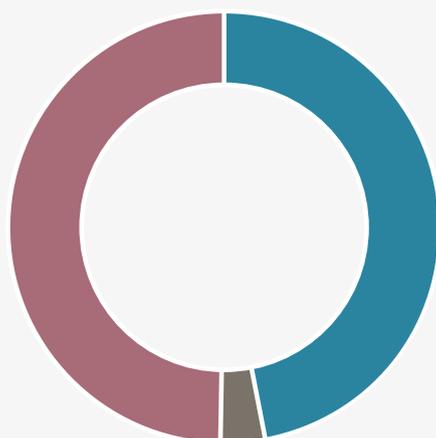
> Au 15 mars 2010, Eurazeo dispose d'actifs de trésorerie pour 563 millions d'euros (y compris « cash collateral »), à laquelle s'ajoutent 141 millions d'euros de titres liquides Danone, soit un total de liquidités de 704 millions d'euros. De plus, 110 millions d'euros complémentaires sont susceptibles d'être appelés auprès des partenaires d'Eurazeo Partners. Eurazeo peut également utiliser sa ligne de crédit syndiqué de 1 milliard d'euros.

Source : Eurazeo.

...

Au 15 mars 2010, les liquidités d'Eurazeo s'élevaient à **704 millions d'euros.** »

ACTIONNARIAT AU 4 FÉVRIER 2010 (EN CAPITAL)



■ Actionnaires représentés au Conseil 47,1 %

Concert*	21,0 %
Crédit Agricole	18,2 %
Sofina	5,8 %
Joliette Matériel	2,1 %

■ Autocontrôle 3,3 %

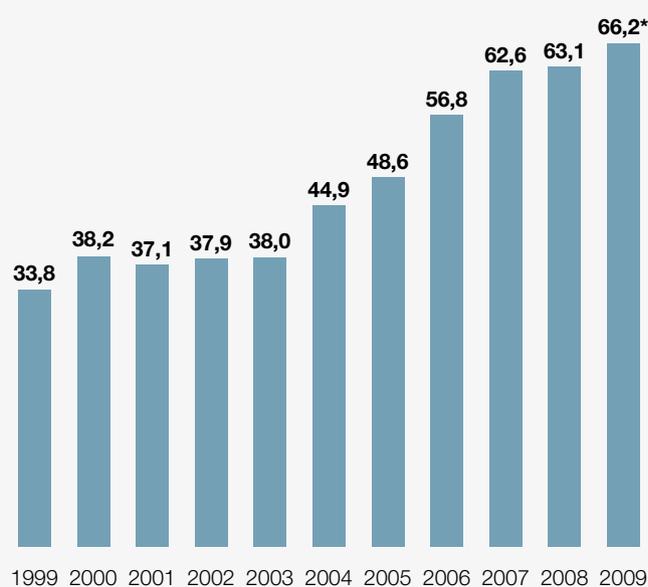
■ Flottant 49,6 %

Royaume Uni	9,5 %
France	6,7 %
Europe hors France	5,6 %
Amérique du Nord	3,7 %
Actionnaires individuels	13,6 %
Autres	10,5 %

* Pacte d'actionnaires (4^e avenant rendu public par l'AMF le 27 novembre 2009 ; publication AMF n° 209C1445).

UNE DISTRIBUTION EN CONSTANTE PROGRESSION

En millions d'euros



> Eurazeo reste fidèle à sa politique de distribution régulière de dividendes. Le Conseil a ainsi approuvé la proposition d'un dividende de 1,20 euro par action, en numéraire ou en actions.

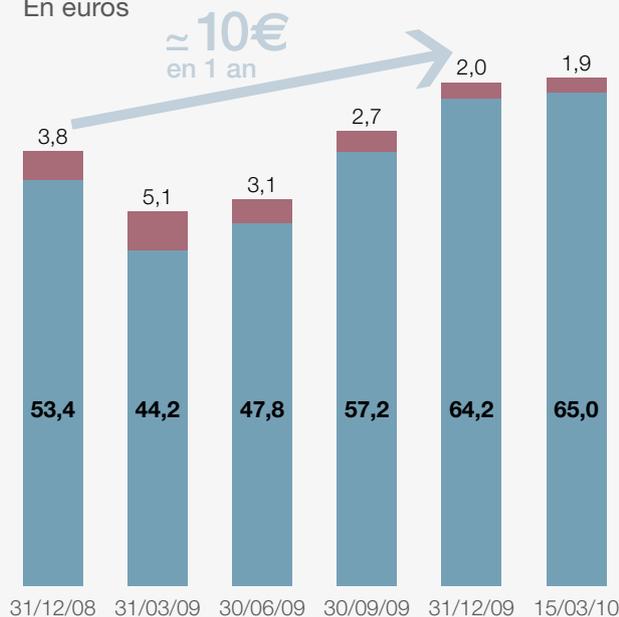
Source : Eurazeo

* Distribution 2009 soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 mai 2010.

Indicateurs Financiers et boursiers)

EVOLUTION DE L'ACTIF NET REEVALUE (ANR)

En euros



> L'Actif Net Réévalué d'Eurazeo au 31 décembre 2009 ressortait à 64,2 euros par action. L'amélioration des performances opérationnelles des participations au second semestre 2009 commence à se refléter dans l'ANR, qui a progressé de 22 % depuis le 31 décembre 2008 pour atteindre 65,0 euros par action au 15 mars 2010. L'ANR au 31 décembre 2009 serait de 66,2 euros par action en prenant ANF à sa quote-part d'actif net réévalué et non à son cours de Bourse.

■ ANR par action
■ ANR additionnel lié à la prise en compte d'ANF à son ANR

L'ACTION EURAZEO

> Cotée sur l'Eurolist d'Euronext Paris, dans le compartiment A (capitalisations boursières supérieures à 1 milliard d'euros), l'action Eurazeo est également éligible au SRD (Service de Règlement Différé).

Code ISIN : FR000121121

Ticker Reuters : Eura.pa

Ticker Bloomberg : RF FP

Le cours d'Eurazeo est consultable avec une mise à jour différée de 15 minutes sur le site

www.eurazeo.com

Eurazeo est présente dans les indices suivants :

- SBF 80, SBF 120, SBF 250
- CAC All Shares, CAC Mid & Small 190, CAC Mid100
- CAC Financials, CAC Financial Services
- DJ Euro Stoxx
- MSCI Europe
- LPX Europe

Source : Eurazeo.

PERFORMANCES AU 31 DÉCEMBRE 2009

En base 100 ajustée*

Sur : **1 an** **3 ans** **5 ans** **10 ans**

EURAZEO

151

53

117

155

LPX Europe

144

48

83

65

CAC 40

128

79

122

86

> Depuis 10 ans, la performance du titre a été nettement supérieure à celle de l'indice CAC 40 et à celle de son indice de référence, le LPX Europe.

Source : Bloomberg

* à chaque début de période et ajustée des dividendes réinvestis, des actions gratuites et des distributions de réserves exceptionnelles.

EVOLUTION DU COURS DE BOURSE AU 15 MARS 2010

Performance depuis le 01/01/2009





Message

de Michel David-Weill Président du Conseil de Surveillance)

Madame, Monsieur, Cher Actionnaire,

A la même époque l'an dernier, l'économie affrontait une de ses crises les plus profondes et Eurazeo évoluait dans un environnement particulièrement difficile. Pourtant, le message que j'avais alors exprimé était un message de confiance, confiance dans votre société et confiance dans ses équipes.

Où en sommes-nous un an plus tard ?

Les chemins de retour à la croissance sont encore bien étroits, et les déséquilibres générés par la crise loin d'être réglés. En dépit de ces éléments d'incertitude, les principes de la stratégie d'Eurazeo lui ont permis de traverser cette période difficile dans des conditions favorables et d'en ressortir renforcée. Ces principes sont les suivants : le choix de ne pas avoir de dette structurelle au niveau d'Eurazeo et de préserver une structure financière solide, la volonté de maintenir une bonne diversification de ses investissements et un processus de sélection rigoureux garant d'actifs de qualité.

Une structure financière solide

Au cours de cette année 2009, Eurazeo s'est attachée à renforcer sa structure financière, en particulier par une gestion optimisée de sa position dans Danone. Au global, les opérations réalisées au cours de l'exercice nous ont ainsi permis d'accroître la trésorerie d'Eurazeo et de réduire son exposition à des titres cotés de façon significative. Au niveau des sociétés du Groupe, les mesures ont été prises pour optimiser ou renforcer les structures financières lorsque cela était opportun. Au global, la structure financière du Groupe est donc solide et devrait continuer à progresser du fait des opérations engagées.

...

Les critères d'investissement d'Eurazeo nous permettent de disposer aujourd'hui d'actifs résistants, **avec des positions fortes sur leurs marchés.** »

Des actifs de qualité

Le portefeuille d'Eurazeo est constitué d'actifs de qualité, avec une bonne répartition entre des actifs résistants ou en croissance (Accor Services, B&B Hotels, Elis, ANF...) et des actifs plus sensibles à la conjoncture (Accor Hôtellerie, Europcar et Rexel). Les premiers ont contribué à amortir l'effet de la crise économique pour Eurazeo. Les seconds présentent quant à eux un potentiel de rebond d'autant plus important que des mesures d'adaptation nécessaires ont été mises en œuvre. Dans cette période plus difficile, l'implication des équipes d'Eurazeo a été déterminante, aux côtés du management de chaque société.

Un processus d'investissement encore plus sélectif

Tout au long de l'année, Eurazeo a eu l'opportunité d'étudier un petit nombre de projets d'investissements. Des diligences approfondies nous ont toutefois convaincus qu'il était encore un peu trop tôt pour revenir sur le marché, notamment dans un objectif d'utilisation optimale de nos ressources financières. Mais le « deal flow » progresse régulièrement et la réouverture des marchés devrait offrir des opportunités : les bas de cycle économique sont évidemment des périodes favorables pour investir.

Actionnariat

Au plan de l'actionnariat, comme je l'avais annoncé lors de l'Assemblée Générale de mai 2009, la Société Civile Hausmann-Percier, qui regroupait certains actionnaires historiques d'Eurazeo, a été dissoute fin 2009. Ces actionnaires sont donc devenus directement actionnaires d'Eurazeo. La majorité d'entre eux a également adhéré en direct au pacte existant. Je me réjouis de la stabilité de l'actionnariat stratégique d'Eurazeo, non seulement l'actionnariat quasi familial, mais également le groupe Crédit Agricole et un certain nombre d'actionnaires de longue date dont certains sont d'ailleurs présents au Conseil de Surveillance.

Evolution du Conseil de Surveillance

A l'occasion du renouvellement de certains membres, une évolution du Conseil de Surveillance sera proposée à l'Assemblée Générale. Trois nouveaux membres vont rejoindre le Conseil : Madame Anne Lalou, Monsieur Bertrand Badré et Monsieur Georges Pauget, en plus de Monsieur Kristen van Riel, déjà coopté par le Conseil. A l'inverse, Madame Beatrice Stern et Messieurs Noël Dupuy, Jean-Pierre Rosso, Henri Saint Olive et Théodore Zarifi quittent le Conseil. Je tiens à les remercier particulièrement pour leur contribution au cours de ces années. Monsieur Marcel Roulet va être nommé censeur, alors que Messieurs Jean-Philippe Thierry et Georges Ralli, précédemment censeurs, quittent également le Conseil. Le Conseil est donc largement renouvelé et son effectif est réduit de quatorze à douze membres pour une plus grande efficacité. Il sera complété de trois censeurs contre quatre précédemment.

Performance boursière

La performance boursière d'Eurazeo sur l'année 2009 a été une des plus fortes de son histoire avec une progression de 51%. Certes, cette progression faisait suite à une baisse importante, mais sur une plus longue période, Eurazeo a progressé de 17% sur 5 ans et de 55% sur 10 ans. Mais n'en tirons pas de satisfaction déplacée : il reste encore beaucoup à faire pour rattraper le cours atteint en 2007 et pour pleinement révéler le potentiel de votre Société.

Dividende

En dépit de la période que nous venons de traverser, Eurazeo reste fidèle à sa politique régulière de distribution de dividendes. Le Conseil a ainsi approuvé la proposition d'une distribution d'un dividende de 1,20 euro par action, qui pourra être versé au choix de chaque actionnaire, en numéraire ou en actions. Ce dividende sera accompagné de la distribution d'une action gratuite pour vingt actions détenues.



...

Eurazeo est une société

d'investissement : un investisseur professionnel actif qui s'inscrit dans la durée. »

Entretien

avec **Patrick Sayer**

Président du Directoire)

PAR PHILIPPE MANIÈRE, CHRONIQUEUR

Philippe Manière : 2009 aura été une année terrible pour l'économie et particulièrement éprouvante pour Eurazeo dont le titre avait perdu au printemps jusqu'à 81 % par rapport à ses plus-hauts. A la fin de l'exercice, la moitié du parcours avait été refait. Tout est-il redevenu comme avant ?

Patrick Sayer : Après la faillite de Lehman Brothers, les marchés avaient perdu tout repère. Début 2009, l'action Eurazeo valait ainsi moins que la somme de nos seules participations cotées et de notre trésorerie, ce qui sous-entendait que nos participations non cotées avaient... une valeur négative ! Les investisseurs sont peu à peu revenus, à partir du deuxième trimestre, à un jugement plus normal et ils ont pris conscience de la réalité de notre situation financière. Pour autant, on ne peut pas dire que « tout soit redevenu comme avant » : l'économie ne sort pas indemne de cette crise et il faudra quelques années avant que nous ne retrouvions un niveau d'activité comparable à celui de 2007.

P. M. : Votre secteur, il est vrai, a été plus particulièrement touché par la crise...

P. S. : « Notre secteur » comme vous dites, n'oublions pas que c'est avant tout celui de nos filiales, donc principalement les services ainsi que la distribution B to B. Si vous voulez parler du capital-investissement, il est vrai que certains fonds d'investissement ont été en proie à de sérieuses difficultés en raison du retrait parfois brutal de certains de leurs bailleurs de fonds institutionnels. Mais Eurazeo, justement, n'est pas

un fonds d'investissement ! Nous investissons sans être tenus par des impératifs de durée maximum de conservation et, donc, sans la menace de devoir procéder à des cessions pour tenir des engagements vis-à-vis de tiers. Eurazeo offre en réalité à ses actionnaires le meilleur de deux mondes. Nous partageons avec les fonds d'investissement des principes de discipline relatifs à la diversification des risques et à l'absence d'endettement au niveau d'Eurazeo, société mère mais, en revanche, nous jouissons d'une véritable souplesse sur notre horizon d'investissement puisque, en tant que société, nous disposons de capitaux permanents. Il s'agit d'un modèle assez unique, qui s'est montré très résistant durant la crise.

P. M. : Au delà des qualités propres de ce modèle, quelles recettes avez-vous mobilisées pour tâcher de préserver Eurazeo durant la tourmente de 2009 ?

P. S. : A un moment où les économies mondiales étaient en état de choc et où les régulateurs eux-mêmes pouvaient sembler déboussolés, nous nous sommes avant tout efforcés, avec notre Conseil de Surveillance, d'aborder les problèmes de façon pragmatique. L'essentiel était qu'Eurazeo, ses actionnaires, ses salariés et ceux des sociétés où nous avons investi, qui sont plusieurs dizaines de milliers, surmontent collectivement l'épreuve de ce véritable tsunami financier. Dans cette perspective, nous avons, dès le premier trimestre 2009 et participation par participation, bâti des « stress cases », c'est-à-dire des scénarios du pire.

Entretien avec Patrick Sayer (Président du Directoire)

...

Au total, 2010 sera donc l'année de la « recovery » et peut-être **celle de belles opportunités** »

Paradoxalement, cette analyse nous a largement rassurés, le Conseil de Surveillance, le Directoire et toutes les équipes. Il en ressortait en effet, d'une part, que les financements que nous avons mis en place sur nos filiales étaient solides et sans recours sur la maison mère et, d'autre part, qu'Eurazeo disposait de toute la liquidité requise pour accompagner ses participations si cela s'avérait nécessaire. Nous nous sommes ensuite naturellement attelés... à ne pas nous trouver dans cette éventualité ! Trois actions ont été résolument mises en œuvre durant l'année 2009. D'abord, sur la liquidité d'Eurazeo qui a été renforcée par l'émission d'obligations échangeables en actions Danone. Ensuite, sur la liquidité des filiales avec, par exemple, la restructuration et la mise en place d'un financement obligataire chez Rexel, la réduction et la diversification de la dette d'Europcar ou encore la négociation sur le financement d'APCOA. Enfin, toutes nos filiales ont travaillé à abaisser leur point mort et à réduire leur besoin en fonds de roulement pour retrouver de la flexibilité financière. Cet énorme travail sur l'opérationnel de nos participations, bien que fourni en réaction à la crise, constitue un investissement formidable pour notre avenir.



P. M. : Vous vous décrivez comme un investisseur patient et laborieux. Mais, chez Accor, où vous êtes entrés avec Colony et avez demandé la scission, vous donnez au contraire le sentiment de rechercher la plus-value à court terme...

P. S. : D'abord, nous ne sommes pas entrés chez Accor par hasard mais en raison de notre connaissance antérieure du métier dont témoigne le succès de l'investissement dans B&B: depuis que nous sommes propriétaires de cette chaîne d'hôtellerie économique, le nombre de chambres a été plus que doublé et le résultat d'exploitation multiplié par 2,5. Fondamentalement, il n'y a aucune raison que l'hôtellerie d'Accor, qui a été l'inventeur de l'hôtellerie économique en Europe, ne retrouve pas le niveau de marge et le dynamisme des meilleurs. C'est d'abord cela qui nous motive ! Quant à la scission entre les activités d'Hôtellerie et de Services, qui n'avaient en réalité aucune synergie entre elles, elle nous paraît opportune pour des raisons strictement opérationnelles, notamment parce qu'il est souhaitable que le management de chacune des deux activités consacre 100 % de son énergie et de ses ressources à son propre développement. Vous voyez qu'on est très loin du coup ou de la logique de court terme ! J'observe d'ailleurs que, dans la nouvelle gouvernance d'Accor, les administrateurs indépendants ont pleinement joué leur rôle dans la décision de proposer la scission : il était acquis que les actionnaires de référence, dont Eurazeo, étaient favorables à la scission, mais ce sont eux qui lui ont donné son impulsion.

P. M. : Vous êtes plutôt satisfait de la manière dont s'est passée 2009, cependant vous annoncez une perte pour la deuxième année consécutive...

P. S. : C'est vrai, et c'est évidemment une déception – même si cette perte s'explique surtout par l'application de normes comptables parfois difficiles à appréhender. Mais elle est due notamment à des dépréciations d'incorporels liées à l'ampleur de la crise économique dans certains pays, par exemple sur Europcar en Espagne ou APCOA au Royaume-Uni. Cela dit, nos actionnaires savent que la bonne mesure de la performance d'une société comme la nôtre n'est pas le résultat net, qui fluctue très fortement selon que nous réalisons ou non des cessions, mais l'évolution de l'actif net réévalué (ANR) : c'est là que se manifeste le travail de création de valeur durant l'exercice. Or, l'ANR d'Eurazeo a progressé de 20 % en 2009, et continue de progresser en ce début d'année 2010, ce qui est un motif de sérénité pour notre société. Fondamentalement, les pertes que nous affichons sur 2009 traduisent d'abord le fait que nous n'avons cédé aucune participation durant l'année. A l'évidence, cette absence de mouvement est une particularité de l'exercice 2009, pas une caractéristique de notre société ! Nous restons donc confiants dans notre capacité à créer de la valeur durablement pour nos actionnaires.

P. M. : Précisément, ce travail est derrière vous et la Bourse l'a salué puisque le titre a été multiplié par 3 entre mars et décembre 2009... Cela ne compromet-il pas vos perspectives pour 2010 ?

P. S. : Je suis au contraire optimiste pour 2010, et cela pour trois raisons fondamentales. La première, c'est que le travail qui vient d'être fait sur l'amélioration des performances opérationnelles et de la situation financière de nos participations n'est pas encore dans les chiffres, ou très partiellement. 2009 en a supporté pratiquement tous les coûts, mais n'en a pas engrangé tous les bienfaits – nous entrons maintenant dans une période exactement symétrique... Ma conviction est que les investisseurs ne prendront qu'au fil du temps la pleine mesure de ce que sera l'évolution de la valeur de nos actifs. La deuxième raison, à mes yeux, d'être optimiste, c'est que le marché de l'investissement a été en partie assaini par la crise. Historiquement, on sait bien que c'est

dans ces années de bas de cycle, avec moins de concurrence entre les acteurs et moins d'excès dans les offres, que l'on fait les meilleures opérations. Même si cela ne se voit pas encore, il est vraisemblable que nos prochains investissements seront réalisés dans des conditions favorables. Surtout, je crois qu'avec une gouvernance qui repose sur un large Directoire, en plein dialogue avec un Conseil impliqué, le modèle Eurazeo est adapté à notre métier de holding financière et industrielle, c'est-à-dire actionnaire professionnel de ses participations.

Au total, pour moi, 2010 sera donc à la fois l'année de la « recovery » et peut-être celle de belles opportunités. C'est dans cette dynamique qu'il faut nous juger, par rapport au potentiel de la Société, plutôt que dans une pure logique de valeur liquidative immédiate ! Je constate d'ailleurs que de plus en plus d'analystes ont désormais une vision prospective d'Eurazeo et de ses actifs et nous valorisent, comme la plupart des autres sociétés, en fonction des anticipations de notre valeur à terme.

P. M. : Eurazeo a annoncé la nomination d'un nouveau membre au Directoire, Fabrice de Gaudemar. Cette nomination traduit-elle une inflexion dans la stratégie d'Eurazeo ?

P. S. : En effet, le Conseil de Surveillance a nommé Fabrice de Gaudemar au Directoire. Nous sommes tous ravis que Fabrice rejoigne le Directoire, et à titre personnel, je suis d'autant plus heureux que nous travaillons ensemble depuis plus de 10 ans.

Dans ses nouvelles fonctions, il participera activement à la réussite d'Eurazeo en travaillant notamment sur un nouvel axe de développement qui viendra s'ajouter à notre stratégie actuelle, et que nous appelons Eurazeo Croissance. Il s'agit d'utiliser notre réseau, notre savoir-faire en terme de financements, ainsi que notre capacité à investir en plusieurs étapes successives (contrairement aux fonds d'investissement) pour accompagner dans la durée des sociétés à fort potentiel de croissance et qui ont besoin de capitaux.

Eurazeo jouera ainsi d'une autre manière son rôle d'actionnaire professionnel et responsable, tout en élargissant sa gamme d'investissements.

Le Directoire)

Le Directoire d'Eurazeo réunit sept personnes sous la présidence de Patrick Sayer. Il allie des compétences d'investisseurs et de gestionnaires qui se sont renforcées au travers des opérations réalisées par la Société depuis 2002. Chacun de ses membres est particulièrement impliqué dans la relation de partenariat qui lie Eurazeo à ses participations et dialogue régulièrement avec la Direction des sociétés.



Patrick Sayer

Président du Directoire, 52 ans
Echéance du mandat actuel : 2014
315 076 actions*

Patrick Sayer est Président du Directoire d'Eurazeo depuis mai 2002. Il était auparavant Associé-gérant de Lazard à Paris et Managing Director de Lazard à New York.



Bruno Keller

Directeur Général, 55 ans
Echéance du mandat actuel : 2014
100 007 actions*

Bruno Keller est Directeur Général et Membre du Directoire d'Eurazeo depuis mai 2002. Il rejoint Eurazeo en 1990 comme Directeur Financier puis a été nommé Directeur Général Adjoint en juin 1998. Avant de rejoindre Eurazeo, Bruno Keller avait exercé des fonctions d'Auditeur (Price Waterhouse : 1976-1982), de Responsable financier (Département Finance d'Elf Aquitaine : 1982-1989) et d'Asset Management (Banque Indosuez : 1989-1990).

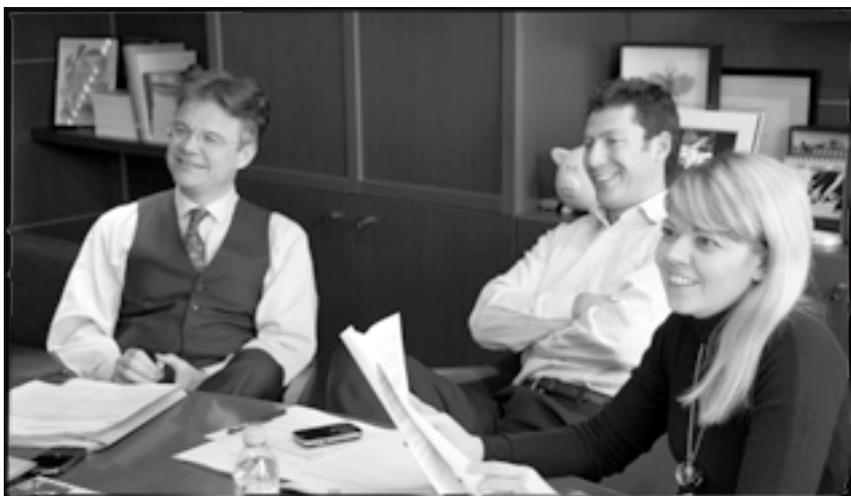


Luis Marini-Portugal

Directeur des Investissements, 40 ans
Echéance du mandat actuel : 2014
16 348 actions

Luis Marini-Portugal est membre du Directoire d'Eurazeo depuis juillet 2008. Il co-dirige l'équipe Investissement. Il a rejoint Eurazeo en 1999 où il a participé à la structuration et au suivi des investissements en LBO dans B&B, Eutelsat, Rexel, Terreal ; en capital développement dans Ipsos ; et en capital-risque chez Realviz et Vox Mobili. De 1994 à 1999, Luis Marini-Portugal a travaillé chez JP Morgan à Londres et à Paris, d'abord dans les activités de crédit puis sur les marchés de capitaux sur des introductions en Bourse et en tant qu'analyste financier.

(*) Y compris les actions détenues par les proches au sens de l'instruction AMF du 28 septembre 2006



Philippe Audouin

Directeur Administratif et Financier,
53 ans
Echéance du mandat actuel : 2014
18 707 actions*

Philippe Audouin a rejoint Eurazeo en 2002. Il a commencé sa carrière en créant et développant sa propre société pendant près de 10 ans. Après l'avoir cédée, Philippe Audouin a été Directeur Financier et fondé de pouvoir (« Prokurist »), en Allemagne, de la première JV entre France Telecom et Deutsche Telekom. De 1996 à 2000, Philippe Audouin a occupé le poste de Directeur financier, des ressources humaines et de l'administration de France Telecom division Multimédia et de membre du Conseil de Surveillance de Pages Jaunes. D'avril 2000 à février 2002, Philippe Audouin était Directeur Financier de Europ@Web. Il a également enseigné pendant 5 ans comme chargé de cours puis Maître de Conférence en 3^e année à HEC.

Gilbert Saada

Directeur des Investissements,
46 ans
Echéance du mandat actuel : 2014
22 069 actions

Gilbert Saada est membre du Directoire d'Eurazeo depuis 2002. Il co-dirige l'équipe Investissement. Il a rejoint Eurazeo en 1999 en tant que Directeur du Développement de l'activité Investissements. Gilbert Saada est Président des Conseils d'Administration d'Europcar Groupe et du Groupe Elis et administrateur d'OL Groupe et d'Ipsos. Avant de rejoindre Eurazeo, il a travaillé au sein du département Corporate Finance du groupe Crédit Agricole. Il a également enseigné en corporate finance, entre 1992 et 2000, à HEC.

Virginie Morgon

Directeur des Investissements,
40 ans
Echéance du mandat actuel : 2014
1 594 actions

Virginie Morgon est Membre du Directoire d'Eurazeo depuis janvier 2008. Elle co-dirige l'équipe Investissement. Associé-gérant de Lazard Frères et Cie à Paris depuis 2000, après avoir exercé son métier de banquier conseil à New York et Londres, Virginie Morgon était notamment responsable du secteur Agroalimentaire, Distribution et Biens de Consommation sur le plan européen. Elle a été Maître de Conférence à l'Institut d'Études Politiques de Paris.

Fabrice de Gaudemar

Directeur des Investissements,
36 ans
Echéance du mandat actuel : 2014
3 324 actions

Fabrice de Gaudemar est membre du Directoire d'Eurazeo depuis mars 2010. Il est co-responsable de l'équipe Investissement. Il a rejoint Eurazeo en 2000 où il a participé à la réalisation ou au suivi des investissements dans Eutelsat, Cegid, Rexel, Europcar, APCOA et Elis. Auparavant, Fabrice de Gaudemar a été chef de projet au Ministère de la Défense. Il était responsable de la conception et du déploiement de nouveaux réseaux de télécommunications.

Le Conseil de Surveillance)

Le Conseil de Surveillance d'Eurazeo se compose de 12 membres, dont 6 membres indépendants, et de 3 censeurs.

Conseillers



Michel David-Weill ⁽⁶⁾

Président du Conseil de Surveillance
Président du Comité Financier
Echéance du mandat actuel : 2014
41 038 actions

Administrateur de sociétés.



Jean Laurent ^{(*)(1)(4)(6)}

Vice-Président du Conseil de Surveillance
Président du Comité d'Audit
Echéance du mandat actuel : 2014
381 actions

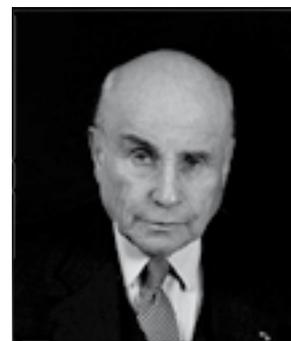
Président du Pôle de Compétitivité Mondial Finance Innovation.



Jean Gandois ^{(*)(4)(5)(6)}

Président du Comité des Rémunérations et de Sélection
Echéance du mandat actuel : 2014
382 actions

Membre du Conseil d'Administration de l'Institut Curie et de Vigeo.



Antoine Bernheim

Echéance du mandat actuel : 2014
2 819 actions

Président d'Assicurazioni Generali SpA.



Roland du Luart de Montsaunin ^{(*)(1)}

Echéance du mandat actuel : 2014
1 050 actions

Vice-Président du Sénat et Président du Conseil Général de la Sarthe.

(*) Membre indépendant.

(1) Renouvellement de mandat proposé à l'Assemblée Générale du 7 mai 2010.

(2) Nomination ou ratification de la cooptation proposée à l'Assemblée Générale du 7 mai 2010.



Richard Goblet d'Alviella ^{(*)(4)(5)}

Echéance du mandat actuel : 2014
402 actions

Vice-Président et Administrateur délégué de Sofina SA.



Olivier Merveilleux du Vignaux ⁽¹⁾⁽⁵⁾

Echéance du mandat actuel : 2014
321 actions

Gérant de MVM Search Belgium.

(3) Démission de mandat de membre du Conseil de Surveillance.

(4) Membre du Comité d'Audit.

(5) Membre du Comité des Rémunérations et de Sélection.

(6) Membre du Comité Financier.



Jacques Veyrat ^{(*)(6)}

Echéance du mandat actuel : 2014
250 actions

Président-Directeur Général de Louis Dreyfus SAS.

Nouveaux membres



Anne Lalou ⁽¹⁾⁽²⁾

Echéance du mandat : 2014

Directeur Général Délégué –
Pôle Distribution de Nexity.



Bertrand Badré ⁽²⁾

Echéance du mandat : 2014

Directeur Finances Groupe
de Crédit Agricole SA.



Georges Pauget ⁽²⁾

Echéance du mandat : 2014

Président d'AMUNDI et
Président de la SAS Economie
Finance et Stratégie.



Kristen van Riel ⁽²⁾

Echéance du mandat : 2014

Président de International Real
Returns France SAS
et de Edouard Family Trust
Company, Inc.

Membres sortants



Noël Dupuy

**Echéance du mandat
actuel : 2010
381 actions**

Vice-Président de Crédit
Agricole SA et Président
de la Caisse Régionale
de Crédit Agricole de la
Touraine et du Poitou.



Jean-Pierre Rosso

**Echéance du mandat
actuel : 2010
250 actions**

Chairman of the World
Economic Forum, USA.
et Administrateur de
sociétés.



Henri Saint Olive

**Echéance du mandat
actuel : 2010
2 184 actions**

Président du Conseil
d'Administration de la
Banque Saint Olive.



Béatrice Stern ⁽³⁾

**Echéance du mandat
actuel : 2014
250 actions**

Vice-Présidente de
Sotheby's New York.



Théodore Zarifi

**Echéance du mandat
actuel : 2010
4 865 actions**

Président et Directeur
Général de Zarifi
Gestion SA et de
Romain Boyer SA.

Censeurs



Bruno Roger ⁽¹⁾⁽⁶⁾

**Président d'Honneur du Conseil
de Surveillance
Echéance du mandat actuel : 2014
103 363 actions**

Président de Lazard Frères (SAS) et
de Compagnie Financière Lazard
Frères (SAS) et Président-Directeur
Général de Lazard Frères Banque.



Jean-Pierre Richardson ⁽⁴⁾

**Echéance du mandat actuel : 2014
408 actions**

Président-Directeur Général
de SA Joliette Matériel.



Marcel Roulet ⁽³⁾⁽⁴⁾⁽⁶⁾

**Echéance du mandat actuel : 2014
523 actions**

Consultant, Administrateur
de sociétés.

Sortants : **Jean-Philippe Thierry** et **Georges Ralli**

N.B. : Les curriculum vitae et les mandats détaillés des membres du Conseil de Surveillance et des censeurs ainsi que les critères d'indépendance retenus sont disponibles dans le Volume 2 (Informations juridiques et financières).

Une Amélioration permanente de la gouvernance)

La gouvernance chez Eurazeo

Eurazeo a adopté la forme de société à Directoire et Conseil de Surveillance. Elle repose sur une stricte séparation des fonctions opérationnelles, dévolues au Directoire, et des fonctions de contrôle, assumées par le Conseil de Surveillance. Chez Eurazeo, la gouvernance s'appuie sur des règles précises et clairement définies, et sur des rapports de confiance entre le Directoire et son Conseil de Surveillance, qui rassemble des personnalités de premier plan.

> Activité du Conseil de Surveillance en 2009 ⁽¹⁾

En 2009, le Conseil de Surveillance a consacré l'essentiel de ses travaux à la revue de l'évolution des actifs en portefeuille, aux projets d'investissements, à l'examen des comptes annuels et semestriels et au gouvernement d'entreprise (rémunérations...). Une réunion annuelle du Conseil de Surveillance est, depuis 2008, spécifiquement consacrée à une revue détaillée des participations.

> Evaluation du Conseil de Surveillance

En conformité avec les recommandations AFEP-MEDEF, le Conseil a demandé cette année à une société indépendante, le cabinet Ricol et Associés, de procéder à une évaluation du fonctionnement du Conseil de Surveillance. Cette

évaluation met en évidence la grande qualité de la gouvernance mise en œuvre chez Eurazeo.

> Le souci d'une parfaite déontologie

Le règlement intérieur en vigueur dans l'entreprise impose aux salariés le respect des règles, notamment sur l'intégrité du marché.

Par ailleurs, les membres du Directoire exerçant des mandats sociaux dans les participations d'Eurazeo ne perçoivent pas les jetons de présence relatifs à ces fonctions, ceux-ci étant directement versés à Eurazeo. La liste des mandats exercés par ces personnes fait l'objet d'un suivi par le service juridique, lequel permet, outre le contrôle de la conformité aux règles légales en matière de cumul de mandats, d'éviter d'éventuelles incompatibilités des mandats exercés par les membres du Directoire avec leurs mandats dans les sociétés du groupe Eurazeo.

Enfin, il existe une Charte de déontologie boursière, adoptée en 2004 et actualisée en 2008, dont l'objet est de définir les règles d'intervention des membres du Directoire, des membres du Conseil de Surveillance et des Censeurs sur les titres Eurazeo.

(1) Une information détaillée sur le rôle et le fonctionnement du Conseil de Surveillance figure dans le Volume 2 (Informations juridiques et financières).

...

Le Conseil de Surveillance s'est réuni 7 fois au cours de l'année 2009, avec **un taux de présence moyen de ses membres de 87 %.** »

Question à

...

Philippe Audouin,
Directeur Administratif
et Financier)

En 2009, la gouvernance a été l'une de vos priorités. Qu'avez-vous fait concrètement en matière de suivi du contrôle interne et des risques dans vos participations ?

En qualité de société cotée, notre volonté est de faire bénéficier l'ensemble de nos participations de notre culture de la gouvernance.

En 2009, cette gouvernance a été renforcée. Au cours de l'année, Eurazeo a progressivement bâti un dispositif d'évaluation du niveau de contrôle interne des participations. Il permet aux sociétés de se positionner par rapport à un référentiel commun de principes et de bonnes pratiques, valorise les efforts et progrès réalisés et contribue à la production d'une information homogène et comparable.



En parallèle, nous formalisons une nouvelle approche d'identification des risques dans nos participations. Celles-ci présentent deux fois par an une mise à jour de leur cartographie des risques, avec des plans d'actions le cas échéant. Le suivi des risques présenté au Comité d'Audit d'Eurazeo repose donc aujourd'hui sur des approches « top-down » (cartographie des risques d'Eurazeo) et « bottom-up » (cartographies produites par les sociétés).

La gouvernance d'un actionnaire professionnel et responsable

La constitution de comités d'audit dans chacune de ses participations contribue, depuis plusieurs années, à renforcer la gouvernance d'Eurazeo. Ces comités se réunissent une fois par trimestre en moyenne ; y sont systématiquement présents le Directeur Administratif et Financier d'Eurazeo, un ou plusieurs membres de l'équipe d'investissement, le Directeur Comptable, la Responsable de la Consolidation et le Responsable de l'Audit interne d'Eurazeo. Ils assurent un rôle important en matière de supervision de l'efficacité des dispositifs de contrôle des opérations et de la gestion des risques.

Au cours de l'année 2009, Eurazeo a renforcé son dispositif en matière de suivi du contrôle interne et des risques de ses participations, afin notamment de répondre au mieux au besoin d'information de ces comités sur le niveau de contrôle interne des participations. Eurazeo a ainsi développé un dispositif d'auto-évaluation du contrôle interne et mis en œuvre un chantier d'harmonisation de l'approche d'identification et de formalisation du suivi des risques dans ses participations. Ces dispositifs constituent des piliers de la gouvernance d'Eurazeo en tant qu'actionnaire professionnel et responsable de long terme.

Ils s'inscrivent dans la mise en œuvre de l'Ordonnance du 8 décembre 2008.

Les Comités du Conseil de Surveillance)

Comité d'Audit

Composition : 5 membres (y compris censeurs)
dont 3 indépendants

Président : M. Jean Laurent

Membres : M. Jean Gandois
M. Richard Goblet d'Alviella
M. Jean-Pierre Richardson (censeur)
M. Marcel Roulet⁽¹⁾

Missions :

La mission générale du Comité d'Audit est d'assister le Conseil de Surveillance dans le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières. De manière plus précise, elle consiste à assurer le suivi :

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

Nombre de réunions en 2009 :

4 (1 séance par trimestre)

Taux moyen de présence :

95 %

Principaux points traités en 2009 :

- > Examen des comptes annuels et semestriels (sociaux et consolidés) de la Société et du Groupe ;
- > Revue de la situation de trésorerie ;
- > Examen des risques ;
- > Revue du projet de rapport du Président du Conseil de Surveillance sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques ;
- > Audit interne : approbation du plan d'audit interne 2009, revue des observations et plans d'actions issus de missions d'audit interne ;
- > Audition des Commissaires aux comptes notamment sur la nature, l'étendue et les résultats de leurs travaux ;
- > Ordonnance du 8 décembre 2008 : réflexion relative aux impacts de l'ordonnance sur les modalités pratiques d'exercice des missions du Comité d'Audit, et aménagement de la Charte du Comité d'Audit en conformité avec la loi.



Jean Gandois
Président du Comité
des Rémunérations
et de Sélection lors
de l'Assemblée Générale
du 29 mai 2009

Comité des Rémunérations et de Sélection

Composition : 3 membres dont 2 indépendants
Président : M. Jean Gandois
Membres : M. Olivier Merveilleux du Vignaux
M. Richard Goblet d'Alviella⁽²⁾

Missions :

- > Proposition au Conseil de Surveillance des Rémunérations du Président, du Vice-Président et des membres du Directoire, ainsi que du montant des jetons de présence ;
- > Examen des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions de la Société aux membres du Directoire, et de l'allocation globale de stock-options aux salariés d'Eurazeo ;
- > Formulation de recommandations pour la nomination, le renouvellement ou la révocation des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire ;
- > Suivi des recrutements et des rémunérations des principaux cadres de la Société.

Nombre de réunions en 2009 :

3

Taux moyen de présence :

100 %

(1) Nomination en qualité de censeur soumise à l'Assemblée Générale du 7 mai 2010.

(2) M. Richard Goblet d'Alviella a été nommé membre du Comité des Rémunérations et de Sélection par le Conseil de Surveillance du 26 mars 2009.

Points traités en 2009 :

- > Attribution de stock-options aux membres du Directoire et aux salariés ;
- > Détermination des critères quantitatifs et qualitatifs pour le calcul de la partie variable de la rémunération ;
- > Suivi des recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF ;
- > Rémunération des membres du Directoire pour 2010.

Comité Financier

Composition : 6 membres (y compris censeurs)
dont 3 indépendants
Président : M. Michel David-Weill
Membres : M. Jean Gandois
M. Jean Laurent
M. Marcel Roulet⁽¹⁾
M. Bruno Roger (censeur)
M. Jacques Veyrat

Missions :

- > Examen et émission d'un avis sur certains projets d'investissements ou d'opérations soumis par la loi ou les statuts à autorisation préalable du Conseil de Surveillance.

Nombre de réunions en 2009 :

1

Taux moyen de présence :

50 %



...

Eurazeo contribue activement
au financement et au
développement à long terme
des entreprises dans lesquelles
elle investit »

Pour être
plus fort,
il faut voir
plus vite et
plus loin.

NOTRE STRATÉGIE

Notre métier à l'épreuve de la conjoncture_ 24

Vision et stratégie

Notre métier à l'épreuve de la conjoncture)

Si la crise n'a pas changé les fondamentaux de notre activité, elle a durablement agi sur les modalités de son exercice. Dans ce nouveau contexte, Eurazeo a renforcé son rôle d'actionnaire professionnel et responsable et continué de développer une stratégie de création de valeur à long terme.

L'année 2009, caractérisée par le ralentissement des opérations d'acquisition et de cession, a permis de mener un travail de forte proximité auprès de nos participations, tant sur leurs grands équilibres que sur leurs choix stratégiques. Elle a confirmé la pertinence et l'efficacité du modèle d'Eurazeo, face à de nouveaux enjeux et à de nouvelles perspectives.

Depuis 2007, nous subissons les effets d'une double crise financière et économique, la seconde pouvant s'analyser comme la conséquence directe de la première.

À court terme, la crise financière a entraîné la raréfaction du financement bancaire et la réduction du marché de la dette pour le métier du capital-transmission. Les banques, moins nombreuses et moins disposées à prêter de l'argent, sont plus exigeantes en matière de garanties et de conditions de financements. Conséquence immédiate : la nécessité d'investir davantage de fonds propres dans des opérations qui présentent des niveaux de levier plus faibles. Ces opérations devraient d'ailleurs sans doute changer de taille et être plus proches des niveaux des années 2002-2004 que de ceux des années 2006-2007.

La période a également été marquée par la concentration des intervenants. Différents mouvements — rapproche-

ments, disparitions... — vont en effet favoriser l'émergence à court terme d'un nouveau champ concurrentiel. Certains acteurs vont par ailleurs avoir tendance à se recentrer sur leurs marchés domestiques, conscients du caractère vertueux de la proximité avec les sociétés dans lesquelles ils investissent.

Pour sa part, la crise économique a eu un impact direct sur l'activité des participations. Les actions que celles-ci ont mises en place vont porter leur plein effet en 2010, leur permettant notamment d'améliorer leurs structures de coûts et de retrouver une capacité à rebondir sur le plan commercial.

Dans ce contexte particulier, Eurazeo a fait le choix de se concentrer sur le développement de ses participations actuelles, tout en restant attentif aux nouvelles opportunités d'investissement.

...

Notre mission est d'investir dans des sociétés solides ou à fort potentiel de croissance et d'accompagner leurs dirigeants au niveau stratégique pour les aider à structurer leur organisation et leurs processus, **à financer leur croissance et à prendre les décisions les plus éclairées possible. »**

Eurazeo : un métier identique, des pratiques qui évoluent

Notre métier est celui d'un investisseur professionnel et responsable. Notre engagement à long terme auprès de nos participations nous permet de leur apporter stabilité, ressources et compétences pour favoriser leur développement afin de créer durablement de la valeur.

Aujourd'hui, notre activité se concentre sur un nombre réduit de participations, dans lesquelles nous exerçons le contrôle ou avons une position d'actionnaire de référence. Toutefois, nous n'investissons pas plus de 10 à 15% de nos actifs dans une nouvelle société afin de diversifier les risques.

Les trois grandes phases de notre métier — acquisition, développement, cession — sont restées les mêmes, mais elles ont connu de sensibles évolutions dans les modalités de leur exercice.

Acquisitions : plus de prudence, plus de hauteur de vue

En matière d'investissement, nous agissons plus que jamais dans le respect de nos critères fondamentaux : qualité du management, barrières à l'entrée, rentabilité et pérennité des cash-flows. Nous investissons à long terme dans des sociétés qui présentent des réservoirs de croissance, où nous pouvons

exercer une position de contrôle ou d'influence notable, et avec lesquelles nous pouvons mettre sur pied une véritable stratégie de création de valeur à long terme.

Si notre métier reste inchangé, nous nous intéressons désormais également à des sociétés de taille plus réduite, dès lors qu'elles présentent un fort potentiel de développement sur un secteur porteur et que leur croissance nécessite un apport en capitaux. Nous opérons principalement en France pour rester proches du management.

Notre métier est de développer des entreprises. Le recours à l'endettement n'est qu'un moyen de financement et d'optimisation du rendement. S'il est réduit, nous continuerons à réaliser des acquisitions. Leur rendement proviendra alors davantage de la croissance et des améliorations opérationnelles.

Développement : plus que jamais partenaire actif, engagé et responsable

La période récente nous a conduits à jouer un rôle d'impulsion encore plus important auprès des équipes dirigeantes de nos participations, pour les aider à passer la crise et à continuer de créer de la valeur.

Vision et stratégie Notre métier à l'épreuve de la conjoncture)

Au-delà des réflexions habituelles en termes financiers, nous avons réfléchi avec elles sur des domaines plus larges : mise en place de mesures d'économies non anticipées dans les business plans, déploiement de nouveaux processus de décision, de contrôle interne et de maîtrise des risques, renforcement de la gouvernance... Nous nous sommes livrés à une redéfinition des axes stratégiques de développement à quatre ou cinq ans. Par ailleurs, nos participations ont élaboré de nouveaux outils pour améliorer l'information et la réactivité. Avec une ambition : tout mettre en œuvre pour que nos participations puissent tirer profit de la reprise dès qu'elle se profilera.

Concrètement, au-delà de notre soutien aux équipes dirigeantes des sociétés sur les restructurations des financements (APCOA et Rexel) ou sur les planifications de trésorerie (Europcar et APCOA), nous avons contribué activement à la réflexion stratégique de certaines de nos participations. Ainsi, Europcar, a défini un mode opératoire plus réactif de révision des décisions d'achats de véhicules en fonction des conditions d'évolution du marché et a eu une démarche de diversification, à la fois des sources d'approvisionnement et des canaux de revente des véhicules. Chez Accor, nous avons notamment soutenu la décision de scinder les deux métiers historiques de la société (Hôtellerie et Services Prépayés) et de recentrer l'hôtellerie sur le segment le plus porteur avec un

développement moins capitalistique. Eurazeo a par ailleurs soutenu une réorganisation générale des structures de management chez APCOA. Enfin, concernant ANF et B&B, qui n'ont pas été affectées par la crise, nous les avons soutenues dans leurs projets de développement.

Dans un environnement incertain, les participations ont multiplié les demandes de conseil, de dialogue et d'accompagnement : ces échanges ont renforcé notre proximité culturelle et personnelle avec le management de ces sociétés.

Cession : un allongement des durées de détention

La crise a également modifié l'équilibre entre effet de levier et stratégie de croissance. Elle nous incite à inscrire davantage encore le soutien de nos participations dans la durée et à collaborer avec elles sur des stratégies de croissance interne et externe (acquisitions ciblées ou transformantes). Notre volonté est de faire en sorte qu'elles continuent à se développer et à créer de la valeur, bien au-delà de la date d'échéance de notre sortie.

Qu'il s'agisse d'acquisition, de développement ou de cession, ces nouveaux modes opératoires pourraient caractériser durablement le métier de capital investissement, et contribuer à en définir les nouveaux contours.

Enjeux et perspectives

- Pérenniser les forces acquises (équipes stables, liquidités disponibles, diversification des actifs...) pour rester durablement en position de force sur le marché.
- Rester fidèle à notre absence de dette structurelle au niveau d'Eurazeo.
- Apporter notre concours stratégique à nos participations pour les aider à reprendre le chemin de la croissance et continuer à créer durablement de la valeur.
- Se préparer à saisir, dès 2010, les opportunités d'investissement à venir.
- Développer nos axes d'intervention, comme Eurazeo Croissance.
- Réaliser des opérations de croissance externe au bénéfice de nos participations, dans de bonnes conditions d'achat.

Questions à

• • •

Virginie Morgon, Directeur des Investissements)

Depuis le début de la crise, vous consacrez un temps plus important au développement de vos participations. De quelle façon vos interventions ont-elles évolué ?

Ce contexte de crise nous a permis de jouer pleinement notre rôle d'actionnaire professionnel et responsable, en nous apportant plus de temps et de recul pour accompagner nos participations dans un environnement plus contraint.

En effet, même si à court terme, nous avons dû naviguer à vue faute de visibilité, nous avons fermement tenu notre cap de réflexion stratégique à long terme, en interaction constante avec les managers. Ce qui nous a amenés à travailler sur des sujets dépassant largement le cadre habituel des problématiques financières : activités et géographie de nos sociétés, portefeuilles de produits, cœur de métier, choix d'investissement...

Dans un environnement économique instable, cette double vision court terme/long terme nous a conduits à analyser de façon très précise si les changements observés étaient uniquement conjoncturels ou s'ils étaient la traduction de mouvements plus structurels.

Cette manière de faire annonce-t-elle des évolutions majeures du métier ?

Sur le plan relationnel, la dimension intuition personae de notre métier va prendre plus d'importance dans les acquisitions. C'est elle qui nous permettra de faire la différence. En 2006-2007, nous avons énormément travaillé à travers des processus très intermédiés par les banques. Cette façon de faire a induit une grande méfiance de tous les acteurs : achats trop rapides, trop chers, manque de confiance et de respect... Aussi, revenons-nous déjà à un métier de personnes, où les vendeurs veulent discuter



avec un seul acheteur, de manière proche et confidentielle, en prenant plus de temps. Une société comme Eurazeo, extrêmement bien ancrée, connectée et réputée, est idéalement placée pour aller trouver ses deals très en amont, directement auprès de grands groupes, corporate ou familiaux. L'intuition personae est un savoir-faire que nous maîtrisons, mais nous avons pris conscience de la nécessité de le renforcer. En outre, se donner plus de temps en amont pour étudier une société est une bonne façon de conforter la certitude sur son potentiel de création de valeur à terme.

Quelles sont les qualités et valeurs essentielles d'Eurazeo, particulièrement dans cette période ?

La pérennité, la flexibilité et la présence auprès de nos participations. Ce ne sont pas de vains mots car notre façon de travailler en 2009 a prouvé que l'on savait soutenir nos sociétés, dans le respect de nos partenaires bancaires. J'irai plus loin en disant que l'on a redécouvert les vertus de la proximité, qu'elle soit géographique, culturelle ou personnelle. Cette valeur, bien qu'inscrite au cœur de notre ADN — a été plus que jamais d'actualité en 2009 dans les relations avec nos participations.

Autres qualités majeures : Eurazeo est une société d'investissement responsable, rigoureuse et ambitieuse. Malgré le contexte, elle a su maintenir un climat de confiance propice aux affaires. Elle a également montré qu'elle savait décider et réagir vite sur des bases réfléchies, en toute transparence avec les participations.

...

Plus que jamais en temps de crise, notre valeur ajoutée d'actionnaire professionnel passe par l'identification du potentiel de développement de nos participations et par la mise en œuvre de tous les moyens — **financiers, stratégiques, humains... — permettant de créer durablement de la valeur. »**

Des atouts forts pour l'avenir

Pérennité, vision à long terme

Le capital d'Eurazeo est constitué pour une part importante par des investisseurs familiaux, présents depuis plus de 20 ans, et institutionnels, qui lui assurent une grande stabilité actionnariale. Un pacte d'actionnaires (familles fondatrices de Lazard, ex-SCHP) représente à lui seul près de 21 % des actions détenues. Parallèlement, le Crédit Agricole, présent au capital depuis 10 ans, est actionnaire à hauteur de 18 %. Par ailleurs, Eurazeo investit dans ses participations pour des durées qui dépassent souvent cinq ans. Elle leur apporte les moyens financiers et stratégiques de leur développement à long terme, bien au-delà de la cession.

Diversification

Eurazeo détient un portefeuille de qualité valorisé à 3,5 milliards d'euros au 31 décembre 2009 répartis dans diverses classes d'actifs — non cotés, cotés et immobiliers — dont elle détient une part significative du capital et dans des secteurs d'activité variés : location de voitures, hôtellerie, distribution électrique... Cette diversité offre une adaptabilité et une souplesse importantes face aux mouvements de conjoncture.

Autre spécificité : Eurazeo est l'une des rares sociétés à exercer son métier d'investisseur professionnel dans toutes ses dimensions, qu'il s'agisse d'opérations de plusieurs milliards d'euros ou de capital développement portant sur quelques dizaines de millions d'euros, et à en saisir toutes les opportunités. Cette agilité lui permet de s'adapter rapidement aux évolutions du marché.

Capacité d'investissement

Eurazeo investit avec ses propres capitaux. Comme la crise en a démontré la pertinence, elle ne souhaite pas avoir de dette structurelle au niveau de la maison mère et conserve en permanence une capacité de manœuvre forte en vue d'opportunités à venir. Eurazeo s'est donnée les moyens d'investir en 2010 avec l'émission, au printemps 2009, d'obligations échangeables en titres Danone, qui a permis d'accroître sa trésorerie nette de 338 millions d'euros⁽¹⁾. En février 2010, la Société disposait de plus de 700 millions d'euros de liquidités et d'actifs de trésorerie et d'une ligne de crédit de 1 milliard d'euros intégralement disponible jusqu'à mi-2012 et à hauteur de 875 millions d'euros jusqu'à mi-2013. Le renforcement de sa capacité d'investissement reste un objectif, sur un marché à nouveau actif.

Visibilité, image institutionnelle

Eurazeo, c'est d'abord l'histoire d'un profond ancrage dans le tissu industriel, économique et politique en France, ainsi que la connaissance de tous ses acteurs depuis de nombreuses années.

Eurazeo, ce sont aussi des équipes expertes, stables, dédiées et pérennes, bénéficiant d'une image de professionnalisme et d'honnêteté.

Eurazeo, c'est enfin un acteur responsable vis-à-vis de toutes ses parties prenantes, efficace dans le soutien de ses participations, et respectueux dans ses relations avec les partenaires bancaires.

(1) Après remboursement d'une partie du financement adossé à ces titres.

Questions à

• • •

Gilbert Saada,
Directeur des Investissements)

Quels outils et process avez-vous développé au sein des participations pour favoriser les prises de décision en temps de crise ?

Dans la période que nous avons traversée, nous étions demandeurs d'informations plus précises et plus fréquentes car il fallait comprendre très vite ce qui se passait... Devant la difficulté de la prévision, il a fallu réajuster en permanence nos décisions, avec une plus grande fréquence de réunions et de remontées d'informations de la part des participations. Les outils et processus ont donc dû s'adapter au contexte.

Sous notre impulsion, les directions financières de nos participations ont ainsi fait évoluer leurs méthodes de prévision de trésorerie traditionnelles, afin de nous fournir les données les plus précises possible. Cela a permis à nos participations d'anticiper et de conserver un niveau de trésorerie suffisant. Nos participations ont également mis en place, en interne, de nouveaux modes opératoires et de contrôle avec une fréquence accrue. Chez Europcar, par exemple, les décisions d'achat de flotte ont été revues mensuellement depuis le début de la crise, afin de coller au plus près aux évolutions du marché.

Concrètement, ces initiatives ont permis de prendre des décisions plus éclairées et encore plus efficaces, dans un contexte où la réactivité est essentielle.

Le renforcement de votre présence a-t-il été bien accueilli par vos participations ?

Notre position de contrôle ou d'influence notable nous permet d'agir et de décider rapidement : c'est essentiel en temps de crise, comme au moment où la croissance redémarrera. Ce qui ne veut pas dire que nous nous substituons au management : nous passons juste plus de temps sur l'accompagnement de nos participations. En conséquence, et malgré certaines réticences de départ parfois,



les bénéfices de ces collaborations sont aujourd'hui reconnus par nos participations.

Les échanges avec le management sont désormais plus nombreux et plus riches, le relationnel s'est resserré, les managers ont compris que nous pouvions leur offrir du recul, un savoir-faire et une vue plus globale sur les événements. Nous avons prouvé que nous sommes un actionnaire actif, capable d'apporter des ressources et des moyens au niveau stratégique, mais aussi de challenger la gestion des sociétés à long terme dans le paysage économique actuel.

Aujourd'hui, la quasi-totalité de nos participations dispose d'un bilan qui permet aux managers de travailler sur le développement de leur business, sans trop se préoccuper de leurs banquiers et de leurs partenaires financiers. Combien de sociétés peuvent en dire autant ?...

Quels sont, selon vous, les principaux enjeux d'Eurazeo pour l'avenir ?

Concernant nos participations, les enjeux pour l'avenir portent aussi bien sur la structure des bilans, la génération de cash-flow ou sur des réflexions à plus long terme comme les stratégies de développement. Nos participations sont en ordre de bataille dans un environnement de croissance molle. Maintenant, il faut bien sentir le redémarrage, mettre à disposition les ressources au bon moment et être capable d'investir vite pour redémarrer. Ce qui suppose des capacités financières et, bien sûr, un certain état d'esprit !

Nous devons, enfin, nous donner les moyens de redémarrer les investissements et retirer les pieds du frein au bon moment.





...
Ce que nous faisons,
nous le faisons volontairement
et toujours en conformité avec
nos convictions profondes.
En cela, oui nous sommes
une société engagée »

La force
d'un groupe,
c'est de
regarder
dans
la même
direction.

NOS ENGAGEMENTS

Actionnaires: préserver la transparence_ 32

Nos engagements sociaux_ 36

Nos engagements sociétaux_ 38

Actionnaires :

Préserver la transparence en toutes circonstances)

Eurazeo a pour ambition d'apporter à ses actionnaires une information régulière, transparente et de qualité. Elle développe une politique active d'information destinée à éclairer sur sa stratégie et ses développements significatifs.

Eurazeo met en œuvre les bonnes pratiques de communication financière

Le département Relations Investisseurs s'appuie sur les principes généraux et les bonnes pratiques définis dans le guide « Cadre et Pratiques de Communication Financière », réalisé par l'Observatoire de la Communication Financière sous l'égide de l'AMF.

Le Directoire définit la stratégie de communication financière, sur proposition de l'équipe dédiée. Tout communiqué de presse est validé au préalable par les membres du Directoire. En complément, les communiqués relatifs à l'annonce des résultats semestriels et annuels sont revus par le Comité d'Audit, de même que les communiqués trimestriels, puis discutés en Conseil de Surveillance. Avant l'annonce des résultats semestriels, annuels et des informations trimestrielles, Eurazeo s'abstient de communiquer avec les analystes, les journalistes et les investisseurs pendant deux semaines.

Eurazeo informe régulièrement la communauté financière

Les outils d'information et de communication mis à la disposition des actionnaires et de la communauté financière sont nombreux.

Document de référence

Il est déposé auprès de l'AMF. Les neuf derniers exercices sont téléchargeables en version électronique française et anglaise sur le site Internet d'Eurazeo. Une version interactive, également disponible depuis trois ans, facilite les recherches par mots clés. Depuis l'édition 2008, le Document de référence est scindé en deux volumes – un rapport d'activité et un rapport sur les informations juridiques et financières – pour une meilleure lisibilité.

Site Internet (www.eurazeo.com)

L'architecture du site ainsi que la mise à disposition des informations publiées ont été organisées en fonction de l'évolution de la société et de la réglementation en vigueur. Le site Eurazeo a été conçu comme un outil pratique et une

...

Nous allons le plus souvent possible
**à la rencontre de la communauté
 financière.»**



base de données financières, avec le souci de faciliter l'accès à une information de qualité en quelques clics. Les communiqués de presse d'Eurazeo et de ses participations sont mis en ligne dès leur diffusion, ainsi que toutes les présentations destinées aux analystes financiers et aux investisseurs. Une rubrique Développement durable a été créée en 2008, en cohérence avec le lancement, par Eurazeo, d'une démarche dans ce domaine.

Agenda prévisionnel 2010

- > Assemblée Générale Mixte d'Eurazeo au Pavillon Gabriel : 7 mai à 9h00.
- > Publication du chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2010 : 7 mai.
- > Paiement du dividende : 7 juin (soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale).
- > Distribution d'une action gratuite pour 20 : 11 juin.
- > Journée analystes APCOA : juin.
- > Publication du chiffre d'affaires et des résultats du 1^{er} semestre 2010 : 31 août.
- > Journée analystes B&B Hotels : septembre.
- > Publication du chiffre d'affaires du 3^e trimestre 2010 : 10 novembre.
- > Journée analystes Europcar : novembre.

Avis et communiqués financiers

Eurazeo informe ses actionnaires aussi souvent que possible au travers d'insertions dans la presse. Les journaux et magazines, quotidiens ou hebdomadaires, sont choisis afin de rendre l'information visible par le plus grand nombre.

Numéro vert et contacts actionnaires

Eurazeo tient à la disposition de ses actionnaires un numéro de téléphone gratuit. Il leur permet, de 9h00 à 18h30, de poser directement des questions aux personnes en charge de l'information des actionnaires.

N°Vert 0 800 801 161

APPEL GRATUIT DEPUIS UN POSTE FIXE

Les actionnaires peuvent également adresser leurs demandes :

- par courrier à l'adresse suivante : Eurazeo – Service Actionnaires – 32, rue de Monceau – 75008 Paris
- par fax au numéro suivant : Service Actionnaires – 01 47 66 84 41

Actionnaires :
Préserver la transparence
(En toutes circonstances)



Eurazeo propose la détention de titres au nominatif pur

Les actionnaires peuvent choisir de détenir leurs titres au porteur ou de les inscrire au nominatif. Avoir ses titres Eurazeo inscrits au nominatif pur offre des avantages importants :

- la gratuité de la gestion ;
- la garantie d'une information personnalisée ;
- sur demande ou après inscription sur le site internet www.eurazeo.com, la possibilité de recevoir les communiqués de presse par email.
- le bénéfice d'un droit de vote double aux assemblées, attaché aux actions inscrites en compte nominatif dans les registres de la société depuis au moins deux ans.

L'inscription des actions sous la forme nominative n'est jamais automatique. L'actionnaire doit le demander expressément et par écrit. Il doit alors se mettre en rapport avec l'établissement financier teneur du compte où sont déposés les titres et lui adresser une demande de virement de titres pour inscription en compte de nominatif pur.

L'établissement ainsi contacté assurera le transfert des titres chez Lazard Frères Banque, mandaté pour gérer les inscriptions en compte de nominatif pur d'Eurazeo.

Pour plus d'informations : www.eurazeo.com (rubrique Relations Investisseurs / Informations pratiques).

Questions à

• • •

Philippe Audouin,
Directeur Administratif
et Financier)



Comment communiquez-vous avec la communauté financière et vos actionnaires ?

Nous allons le plus souvent possible à la rencontre de la communauté financière. Pour partager notre stratégie et notre activité de manière dynamique, mais aussi pour mieux connaître les interrogations et les attentes de nos publics. Nous avons également initié, en 2009, des événements réguliers tels que des déjeuners analystes et des journées consacrées à nos participations.

Nous sommes aussi en contact régulier avec la communauté financière au travers de rendez-vous avec les analystes, les gérants et les journalistes. En 2009, nous avons organisé deux réunions en collaboration avec la Société Française des Analystes Financiers (SFAF) pour présenter les résultats annuels 2008 et les résultats semestriels 2009. Ces réunions ont donné lieu à de riches échanges et ont permis aux dirigeants des participations de prendre la parole. Depuis 2008, ces réunions peuvent être écoutées en direct *via* une conférence téléphonique et les présentations commentées lors de ces réunions sont simultanément mises en ligne sur le site Internet.

Par ailleurs, tout au long de l'année, nous rencontrons des investisseurs institutionnels ou des analystes au cours de réunions individuelles ou de roadshows regroupant plusieurs interlocuteurs.

Comment caractérisez-vous l'année 2009 ?

L'année 2009 a été marquée par l'intensification des contacts avec les investisseurs institutionnels. Le programme de « roadshows » d'Eurazeo est resté soutenu : nous avons consacré 17 jours à des « roadshows » ou à des conférences réunissant des investisseurs, dont 14 à l'étranger (Royaume-Uni, États-Unis, Allemagne et Suisse). En revanche, dans ce contexte de crise économique et financière, les investisseurs ont été beaucoup plus nombreux à solliciter la société directement, dans le cadre de rendez-vous au siège ou de conférences téléphoniques. 54 rendez-vous individuels ont ainsi eu lieu au cours de l'année, contre 27 en 2008. Le management de la société et les relations investisseurs ont eu un total de 284 contacts investisseurs en 2009, contre 242 l'année précédente.

Ces efforts contribuent à faire en sorte que l'action Eurazeo soit suivie de façon régulière par dix bureaux d'analyse financière : Aurel Leven, Cazenove, Cheuvreux, Exane BNP Paribas, Goldman Sachs, HSBC, Kepler, Oddo, Société Générale et UBS.

Nos Engagements Sociaux)

Soucieuse de fidéliser durablement ses collaborateurs et d'améliorer en permanence les conditions de travail, Eurazeo développe une politique sociale dynamique. Elle offre à ses salariés la possibilité de suivre des parcours professionnels de qualité, de renforcer durablement leurs compétences et d'améliorer en permanence le niveau d'exigence de leurs interventions, notamment auprès des participations du Groupe.

Une équipe diversifiée, expérimentée et qualifiée

Eurazeo, société mère du Groupe, dispose d'une équipe de 51 personnes au 31 décembre 2009. Elle intègre à la fois les membres de l'équipe d'investissement, mais aussi les services de communication financière, de comptabilité, d'audit interne, de trésorerie, du juridique et toutes les fonctions supports de l'activité d'investissement.

Pour la mise en œuvre de sa stratégie, Eurazeo s'appuie sur une équipe de vingt professionnels, incluant les membres du Directoire, réunis au sein d'un Comité d'Investissement. Ces experts, qui alimentent le « deal flow », disposent d'un savoir-faire reconnu en matière d'ingénierie financière et d'expertise sectorielle.

Le Directoire d'Eurazeo réunit sept ⁽¹⁾ personnes sous la présidence de Patrick Sayer. Elle allie des compétences d'investisseurs et de gestionnaires, qui se sont renforcées dans le contexte de ces deux dernières années.

Optimiser les compétences

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

Motiver et fidéliser durablement

Une politique d'intéressement des salariés aux performances est mise en place depuis 1998. Un accord d'intéressement associe l'ensemble du personnel aux résultats dégagés par le Groupe, avec des objectifs par métier. Le versement de l'intéressement dans un PEE ou un PERCO bénéficie d'un abondement important de la part d'Eurazeo, qui a atteint son seuil maximum depuis 2008. En 2009, l'ensemble du personnel a bénéficié du plan d'attribution d'actions gratuites mis en place en 2007.

(1) 6 personnes au 31 décembre 2009, 7 depuis la nomination de Fabrice de Gaudemar par le Conseil de Surveillance du 19 mars 2010.

...

Pour chaque poste, nous avons recherché à avoir des hommes et des femmes qui aient **le même enthousiasme, la même éthique, le même respect les uns pour les autres et la même conscience professionnelle.**»

Questions à

...

Bruno Keller,
Directeur Général)



Comment définiriez-vous les équipes d'Eurazeo ?

Je préférerais parler de l'équipe d'Eurazeo et non pas des équipes d'Eurazeo.

Ce qui différencie Eurazeo de beaucoup d'autres sociétés cotées de même importance, c'est la taille de son équipe. Cinquante personnes, c'est peu ; ce qui veut dire que tout le monde se connaît et que le travail de chacun est indispensable à la marche de l'entreprise. La diversité des âges et des profils contribue à l'efficacité de cette équipe, toute entière dédiée à notre métier de société d'investissement.

Quelles sont, d'après vous, les principales qualités des hommes et des femmes d'Eurazeo ?

Dans la politique de recrutement d'Eurazeo, nous nous sommes toujours attachés à maintenir la cohésion des équipes. Le choix de chaque homme et de chaque femme d'Eurazeo s'est donc fait en fonction de la contribution personnelle qu'il ou qu'elle pouvait apporter « au navire Eurazeo » pour que le cap défini soit maintenu.

Je ne parle pas bien sûr des qualités d'intégrité professionnelle qui sont une absolue nécessité dans notre métier et qui ne souffrent d'aucune exception, si minime soit-elle, mais nous avons recherché pour chaque poste, quel qu'il soit, du plus simple jusqu'aux postes de Direction Générale, à avoir des hommes et des femmes qui aient le même enthousiasme, la même éthique, le même respect les uns pour les autres et la même conscience professionnelle. Notre ambition est que les hommes et les femmes d'Eurazeo constituent une équipe soudée qui ainsi puisse faire face à des difficultés comme celles que nous avons pu connaître en 2009 en raison de la crise économique, mais aussi montrer l'enthousiasme nécessaire pour relever les défis qui nous attendent demain.

Nos Engagements sociétaux)

Depuis plusieurs années, Eurazeo s'est engagée dans une politique de mécénat consistant à soutenir des associations œuvrant pour l'intérêt général dans des domaines variés (médical, social, enfance...). Son action prend la forme d'aides financières pour une durée de deux à trois ans. Elle s'inscrit dans une véritable démarche de partage de la valeur créée.

L'ENVOL : aider les enfants à lutter contre des maladies chroniques graves

L'ENVOL a pour mission d'offrir à des enfants gravement malades un séjour de loisirs dans la continuité des soins. Unique en France, situé dans un site exceptionnel, le centre a accueilli 559 enfants en 2009. Le séjour, de 12 jours environ, permet au jeune malade de sortir de son isolement, de renouer avec toutes sortes d'activités jusqu'alors interdites par la maladie, pour découvrir les joies de l'amitié et des vacances. Les enfants font le plein d'énergie, retrouvent confiance en eux et dans la vie, ils repartent toujours plus forts de L'ENVOL, prêts à mieux se battre contre la maladie. Les familles, qui savent leurs enfants entre de bonnes mains et heureux, profitent aussi pleinement de ce moment de répit.

www.lenvol.asso.fr



13 ans d'expérience :

6 000 enfants malades accueillis, pour des vacances en toute sécurité médicale.

15 activités :

1 adulte pour 2 enfants.

3 millions d'euros/an :

6 000 jours de vacances offerts.

ELA : encourager la recherche pour guérir les maladies de la myéline

Les leucodystrophies sont des maladies génétiques qui détruisent la myéline (la gaine des nerfs) du système nerveux central. Lorsque cette gaine est abîmée, le courant ne passe plus et les messages nerveux sont interrompus. Créée en 1992, l'association regroupe des familles qui se mobilisent pour vaincre ces maladies. Elle a déjà permis de financer 350 programmes de recherche pour un total de 30 millions d'euros. Aujourd'hui, les progrès scientifiques permettent d'aborder la perspective de traitement. Plusieurs essais thérapeutiques ont été lancés : c'est la première fois en 17 ans que de telles initiatives voient le jour. Grâce à l'engagement de ses partenaires comme Eurazeo et de ses parrains comme Zinédine Zidane, ELA peut renforcer son action.

www.ela-asso.com



Depuis sa création, **ELA a financé 350 programmes de recherche** pour plus de 30 millions d'euros. Chaque semaine en France, 3 à 6 enfants (20 à 40 en Europe) naissent atteints de leucodystrophies.

...

Nous souhaitons apporter une aide dans la durée à des associations pour lesquelles **notre soutien financier peut être significatif.** »

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

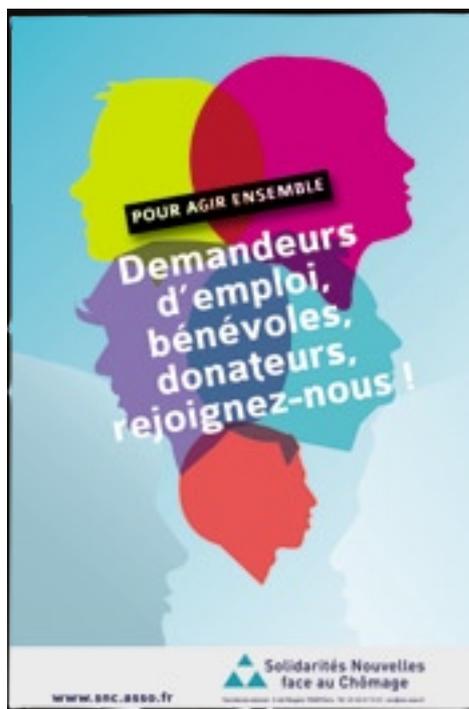
L'Association Primo Levi apporte des soins médicaux et psychologiques ainsi qu'un soutien social et juridique à des hommes, des femmes et des enfants, victimes de la torture et réfugiés en France. Son centre de soins accueille chaque année plus de 300 patients et dispense gratuitement plus de 4500 consultations. Les cliniciens ayant acquis une expérience spécifique dans la prise en charge de ce type de trauma, l'association délivre de nombreuses formations, en France et à l'étranger, à des professionnels en lien avec ce type de patients.

Afin de sensibiliser à cette problématique, elle publie une revue trimestrielle « Mémoires », organise des colloques et mène des campagnes de sensibilisation en faveur d'un meilleur accueil et d'une prise en charge adaptée des personnes victimes de la torture.

www.primolevi.org



Plus de 300 patients accueillis chaque année et plus de **4500 consultations gratuites** dispensées.
65 % des patients viennent d'Afrique subsaharienne (RDC, Guinée, Angola, etc.).



SNC/Solidarités Nouvelles face au Chômage : le chômage, un mal à combattre

Créée par Jean-Baptiste de Foucauld, SNC est une association loi de 1901, indépendante de tout parti politique et de toute confession religieuse. Depuis 1985, son engagement consiste à construire un lien social et une citoyenneté active grâce à des actions de mobilisation et de développement de la solidarité avec les chômeurs.

www.snc.asso.fr

Solidarités Nouvelles face au Chômage

Création d'emplois :

74 000 heures de travail financées par l'association pour 91 personnes accompagnées ayant bénéficié d'un « emploi de développement » au sein de 84 associations partenaires.

Accompagnement vers l'emploi :

plus de 2 000 demandeurs d'emploi accompagnés par 1 200 bénévoles répartis en France dans 104 groupes de solidarité ; plus de 1 100 accompagnements terminés en 2009 à l'issue desquels 60 % des personnes accompagnées ont retrouvé un emploi salarié (50 %), ont créé leur emploi (4 %) ou ont accédé à une formation diplômante (6 %).

Développement durable : **Un rôle d'impulsion pour nos participations)**

Pour Eurazeo, être un actionnaire responsable implique d'inscrire toute décision dans une vision qui dépasse largement les problématiques financières, et prend en compte les dimensions sociales, environnementales et sociétales de ses participations. Dans cet esprit – et dans une perspective de création de valeur à long terme – Eurazeo accompagne ses participations dans la mise en œuvre et l'optimisation de leur démarche de développement durable.

D'une démarche d'audit à un rôle d'impulsion

Convaincue que le développement durable est une source importante de création de valeur, Eurazeo a lancé, fin 2008, une démarche d'identification des actions menées par ses participations dans ce domaine, avec un focus sur l'environnement. Avec l'aide d'un cabinet extérieur, un bilan a été réalisé, portant ses fruits en 2009 : il a permis de nourrir un dialogue constructif sur ces problématiques, mais aussi de pousser la réflexion avec certaines sociétés déjà bien avancées. Par exemple, Eurazeo a donné une nouvelle impulsion à la démarche d'Europcar qui a regroupé sous une seule ombrelle toutes les actions qu'elle menait déjà pour leur donner plus de force. De plus, pour se doter d'une « flotte la plus verte possible », Europcar a signé en 2009 un partenariat avec Nissan et Renault et organisé la location de véhicules électriques dont la mise en œuvre se fera dans un futur proche. Eurazeo a également incité ANF à structurer ses réflexions, à les formaliser en une politique globale cohérente, et à engager de nouvelles actions environnementales.

En 2010, les objectifs sont d'élaborer une stratégie globale de développement durable au niveau d'Eurazeo, afin de construire un référentiel permettant de formaliser les attentes vis-à-vis des participations.

Une gouvernance bien établie et renforcée

Eurazeo met en place dans ses participations de Private Equity une gouvernance conforme à la sienne, avec la constitution de Comités d'Audit et de Comités des Rémunérations dès l'acquisition. Ceux-ci assurent un rôle important en matière de supervision de l'efficacité des dispositifs de contrôle des opérations et de gestion des risques.

Cette année, Eurazeo a renforcé son dispositif en matière de suivi du contrôle interne et des risques de ses participations. L'accent a notamment été mis sur l'auto-évaluation du contrôle interne au sein de ces dernières, avec le développement d'un outil leur permettant de se positionner par rapport à un référentiel commun de principes et de bonnes pratiques. Un chantier d'harmonisation de l'approche d'identification et de formalisation du suivi des risques a par ailleurs été lancé au sein des participations.

Ces dispositifs constituent des piliers de la gouvernance d'Eurazeo en tant qu'actionnaire professionnel et responsable de long terme.

Questions à

• • •

Luis Marini-Portugal, Directeur des Investissements)

Être un actionnaire responsable, qu'est-ce que cela signifie pour Eurazeo ?

Notre première responsabilité s'exerce dans le choix de nos investissements. Chaque investissement fait l'objet d'une analyse approfondie et de diligences complètes sur les aspects stratégiques, financiers et juridiques des entreprises dans lesquelles nous investissons ainsi que sur les enjeux sociaux et environnementaux. La rigueur de cette analyse préalable permet de nouer des relations durables de confiance avec les équipes de direction des sociétés avec lesquelles nous partageons une même vision industrielle. Ce partenariat est clé pour développer nos participations et améliorer leur compétitivité tout en tenant compte des intérêts de leurs employés, clients, fournisseurs ou des pouvoirs publics. Nous attachons notamment une attention particulière à la mise en place de structures de capital équilibrées entre dettes et fonds propres afin de permettre à nos participations de résister aux variations de l'environnement économique et à leurs équipes de délivrer des résultats pérennes sur le long terme.

Vous avez lancé, en 2008, une démarche d'identification et de mesure des politiques de développement durable au sein des participations. Comment se sont-elles approprié la démarche ?

En matière de développement durable, notre rôle consiste à impulser. C'est pourquoi nous avons souhaité identifier ce qui était réalisé dans les participations à ce niveau. La volonté était de partager ce bilan avec chacune d'elles et les aider à se remettre en question sur la base d'objectifs précis, qui seront définis à l'avenir.

Certaines ont saisi la balle au bond et sont allées encore plus loin, conscientes des opportunités offertes en termes de développement commercial.



Le développement durable est de fait au cœur des responsabilités de chacune de nos participations, que ce soit sous son volet social du fait de la prépondérance des offres de services dans notre portefeuille ou son volet environnemental avec des problématiques de gestion de l'eau chez Elis ou de l'énergie chez Europcar et Rexel par exemple. Notre rôle sur ces questions est d'abord de comprendre et d'aider à comprendre ces enjeux puis d'impulser de nouvelles initiatives notamment par des partages de meilleures pratiques entre sociétés.

Ainsi, ANF a pris la décision, au dernier trimestre 2009, de formaliser une stratégie de développement durable, en concertation avec l'ensemble de ses collaborateurs. Celle-ci vise à établir une feuille de route cohérente pour les années à venir, à doter l'entreprise d'outils et d'indicateurs dédiés, à anticiper les opportunités futures et à innover sur les volets environnementaux. Le plan d'action 2010 « développement durable » d'ANF abordera notamment les thèmes de la politique de construction dans le neuf et de la rénovation environnementale des bâtiments historiques. Des premières pistes d'actions ont déjà été définies. Même dynamisme chez Europcar, qui a notamment signé un partenariat avec Nissan et Renault pour la fourniture de véhicules électriques, et identifie le CO₂ émis par tous les véhicules de sa flotte. Enfin, APCOA a conclu un accord avec RWE pour développer des stations de rechargement pour véhicules électriques dans les aires de stationnement publiques.



...

L'énorme travail réalisé par nos participations en 2009 pour adapter leurs structures de coûts à la conjoncture constitue **un investissement formidable pour l'avenir** »

S'appuyer sur la force du temps

NOS PARTICIPATIONS

Les participations d'Eurazeo_ 44

Des actifs diversifiés_ 46

Accor_ 48

ANF_ 52

APCOA_ 56

B&B_ 60

Elis_ 64

Europcar_ 68

Rexel_ 72

Fraikin_ 76

Colyzeo_ 77

Eurazeo Partners_ 78

Banca Leonardo_ 79

Intercos_ 80

Sirti_ 81

Ipsos_ 82

Les participations d'Eurazeo)

DÉTAIL DES PARTICIPATIONS	31/12/2008			31/12/2009			15/03/2010*		
	% détenu	Nombre de titres	ANR M€	% détenu	Nombre de titres	ANR M€	% détenu	Nombre de titres	ANR M€
Participations non cotées			1 331			1 488			1 516
APCOA	82,2%			82,3%			82,3%		
B&B Hotels	74,1%			74,2%			74,2%		
Elis	83,2%			82,2%			82,2%		
Europcar Groupe	85,1%			85,1%			85,1%		
Fraikin	13,2%			13,2%			13,2%		
Gruppo Banca Leonardo	19,5%			19,5%			19,4%		
Intercos	25,4%			25,1%			25,1%		
Sirti ⁽¹⁾	14,7%			14,7%			14,7%		
Participations cotées ⁽²⁾			541			886			916
Accor ^{(3) (4)}	11,0%	24 083 832	229	11,0%	24 770 365	305	11,0%	24 770 365	315
Rexel	22,1%	56 662 386	287	21,9%	56 662 386	554	21,9%	56 523 887	565
LT (Ipsos) ⁽⁵⁾	24,8%	–	24	24,8%	–	27	24,8%	–	36
Immobilier			380			446			454
ANF ⁽³⁾	62,8%	15 682 312	334	59,2%	15 446 685	376	59,2%	15 446 685	384
Colyzeo (hors Accor)	–	–	46	–	–	70	–	–	70
Autres titres cotés			464			117			141
Danone ⁽³⁾	5,3%	27 185 617	464	4,2%	26 915 746	117	3,9%	25 020 364	141
Autres titres non cotés			29			28			27
Autres	–	–	29	–	–	28	–	–	27
Autocontrôle	3,8%	2 107 577	71	3,3%	1 803 914	80	3,3%	1 796 451	80
Trésorerie nette ⁽⁶⁾			209			498			454
Valeur totale des actifs avant IS			3 024			3 543			3 588
Impôts sur les plus-values latentes et autres actifs d'impôts			-72			2			0
Valeur totale des actifs après IS			2 952			3 545			3 588
Nombre d'actions en circulation		55 296 275			55 177 039			55 177 039	
ANR/action			53,4			64,2			65,0

* Données non auditées

(1) Détenu à 70% par SIIT, elle-même détenue à 21%.

(2) Simple calcul mathématique qui ne reflète pas la valeur des participations cotées.

(3) Valorisation nette des dettes nettes affectées.

(4) Après syndication à Eurazeo Partners (ex-ECIP), y compris les titres détenus au travers de Colyzeo et structures associées.

(5) Via LT Participations qui détient 27,9% d'Ipsos.

(6) Y compris « cash collateral » et après déduction d'une dette sur Eurazeo de 110 millions d'euros en 2009.

Actif Net Réévalué - Méthodologie

La méthodologie de valorisation est conforme aux recommandations faites par l'International Private Equity Valuation Board (IPEV), qui sont reconnues par la plupart des associations de capital investissement dans le monde, notamment par l'AFIC en France, et appliquées par de nombreux fonds.

> **La valorisation du Private Equity non coté** est principalement fondée sur des multiples de comparables ou de transactions.

> **Pour les sociétés cotées**, la valeur retenue est la moyenne sur les 20 derniers jours des cours pondérés des volumes. Les valeurs, retenues pour le Private Equity non coté, ont fait l'objet d'une revue détaillée effectuée par un évaluateur professionnel indépendant, Accuracy, 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.

Les Commissaires aux comptes ont émis une attestation sur l'ANR de la Société au 31 décembre 2009 suite à la réalisation de diligences ayant porté sur la concordance des données comptables utilisées, ainsi que sur la correcte application de la méthode de détermination de l'ANR.

La méthodologie est décrite intégralement dans le volume 2 du Document de référence 2009 (Chapitre 7.7 du Rapport du Directoire).

ANR AU 31 DÉCEMBRE 2009

64,2 €

par action

+20 %

par rapport au 31 décembre 2008

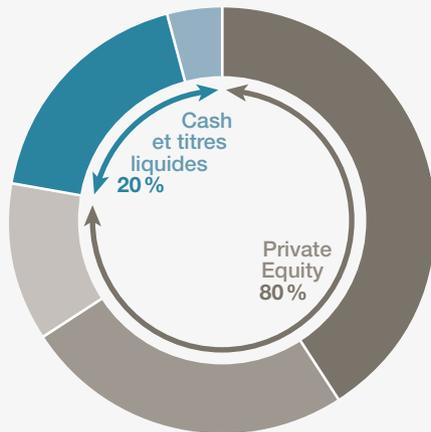
+34 %

par rapport au 30 juin 2009

Des Actifs diversifiés)

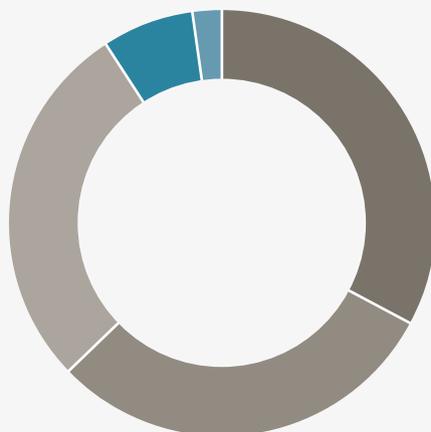
Une position d'actionnaire majoritaire ou de référence dans plus de $\frac{3}{4}$ des actifs.

REPARTITION DES ACTIFS PAR NATURE ⁽¹⁾



- Participations non cotées : **42 %**
- Participations cotées : **25 %**
- Immobilier : **13 %**
- Cash et autocontrôle : **16 %**
- Autres actifs* : **4 %**

REPARTITION DES ACTIFS DE PRIVATE EQUITY PAR SECTEUR D'ACTIVITE ⁽¹⁾



- Services aux entreprises : **33 %**
Rexel - Elis
- Immobilier & loisirs : **30 %**
Accor - ANF - B&B
- Transports & concessions : **28 %**
APCOA - Europcar - Fraikin
- Services financiers : **7 %**
Banca Leonardo - Eurazeo Partners**
- Autres : **2 %**
Ipsos - Intercos - Sirti

* Dont titres Danone, nets des dettes affectées.

** Fonds de co-investissement géré par Eurazeo.

(1) Sur la base de l'Actif Net Réévalué au 31 décembre 2009

Les Principales sociétés du Groupe)

Des sociétés leaders sur leurs marchés



Leader européen dans l'hôtellerie et leader mondial dans les services prépayés.



Une des premières foncières cotées françaises, avec des actifs de qualité en centres-villes de Lyon et de Marseille.



Leader européen de la gestion de parkings payants avec 5 700 parkings et plus de 1,3 million de places dans 18 pays.



Chaîne d'hôtellerie économique parmi les leaders en Europe avec 215 hôtels.



Leader européen de la location-entretien de textile et de services d'hygiène.



Leader européen de la location de voitures avec une flotte de 190 000 véhicules.



Leader mondial de la distribution professionnelle de matériel électrique avec 2 300 agences.



Leader européen de la location de véhicules industriels avec une flotte de plus de 50 000 véhicules.



Banque d'affaires privée indépendante spécialisée dans le conseil financier et la gestion de patrimoine.



Leader mondial dans la création, le développement et la production de produits cosmétiques.



Société leader en Italie et à l'international dans les réseaux télécoms.



www.accor.com

7 065 M€ de chiffre d'affaires
- 7,9 % ⁽¹⁾

448 M€ de résultat avant impôt
- 38,0 % ⁽²⁾

Dividende de **1,05 euro** par action

France :
305 M€ ⁽³⁾
11,0 % ⁽⁴⁾

(1) A périmètre et taux de change constants.

(2) Hors éléments non récurrents, en données comparables.

(3) Valorisation nette des dettes affectées au 31 décembre 2009.

(4) Détention par Eurazeo en direct et via Eurazeo Partners, y compris les titres détenus au travers de Colyzeo et structures associées.

(Conjoncture > A l'image du reste du marché, le secteur hôtelier a subi la détérioration des conditions économiques en 2009, notamment sur le premier semestre où la baisse des indicateurs a été plus prononcée que sur la fin de l'année. Dans ce contexte, l'Hôtellerie en Europe a relativement bien résisté par rapport au marché américain, en particulier sur le segment économique. La fin de l'année a été marquée par une légère reprise de l'activité, avec une stabilisation des taux d'occupation en Europe.

Les Services prépayés ont également affronté un environnement difficile, lié à la poursuite du chômage en Europe et à la baisse des taux d'intérêt qui a pénalisé le chiffre d'affaires financier. Le contexte économique a été plus favorable dans les pays émergents.)

Faits marquants 2009

> 27 300 chambres ouvertes.

> Un niveau de marge opérationnelle à 28 %, reflétant une bonne résistance de l'Hôtellerie économique et des Services prépayés.

> Une situation financière solide avec un ratio MBA d'exploitation courante/dette nette retraitée à 20 %* et 2,5 milliards d'euros de lignes de crédit confirmées et non utilisées.

* Marge brute d'exploitation courante retraitée/dette nette retraitée de l'actualisation à 8 % des flux futurs des engagements de loyers fixes.



Leader européen dans l'Hôtellerie et leader mondial dans les Services prépayés. Présent dans près de 100 pays, Accor met au service de ses clients le savoir-faire acquis depuis plus de 40 ans dans ses deux grands métiers :

> l'**Hôtellerie**, avec les marques Sofitel, Pullman, MGallery, Novotel, Mercure, Suitehotel, Adagio, ibis, all seasons, Etap Hotel, Formule 1, hotelF1 et Motel 6, représentant 4 100 hôtels et près de 500 000 chambres dans 90 pays, ainsi que ses activités complémentaires, Accor Sea and Spa, Lenôtre, CWL (services et restauration à bord des trains) et Groupe Lucien Barrière (participation de 49 %) ;

> les **Services prépayés**, 33 millions de personnes bénéficient dans 40 pays des prestations de Accor Services (avantages aux salariés et aux citoyens et services prépayés contribuant à la performance des organisations).

Activité 2009

Le résultat avant impôt et éléments non récurrents s'établit à 448 millions d'euros, en haut de l'objectif fixé entre 400 et 450 millions d'euros, en dépit de l'impact négatif de 39 millions d'euros lié à la dévaluation du bolivar vénézuélien. La fin d'année 2009 a été marquée par une stabilisation des taux d'occupation dans l'hôtellerie.

Les résultats du Groupe

En 2009, le chiffre d'affaires consolidé de Accor s'établit à 7 065 millions d'euros, en diminution de 7,9% en données comparables et en recul de 8,5% en données publiées. Le chiffre d'affaires publié a été négativement impacté par une conjoncture économique difficile, par des cessions d'actifs (impact de - 3,5 %) et par des impacts de change (impact de - 1,4 %). La politique de développement du Groupe a contribué positivement au chiffre d'affaires, à hauteur de + 4,4 %. Le résultat brut d'exploitation s'établit à 1 976 millions d'euros. La marge brute d'exploitation représente 28,0% du chiffre d'affaires, en baisse de 1,7 point en données publiées et de 1,5 point en données comparables. Les Services prépayés affichent une baisse limitée de la marge brute d'exploitation de 0,3 point en données comparables à 41,8%, confirmant la résistance de l'activité malgré la hausse du chômage et la chute des taux d'intérêt. L'Hôtellerie affiche une marge brute d'exploitation de 29,1 % en 2009, en baisse de 2,6 points en données comparables. Hors effets de change et de périmètre, le recul limité de la marge dans les segments hôtellerie haut et milieu de gamme et hôtellerie économique a été possible par la mise en place de plans d'économies importants en 2009

...

Accor – Leader européen dans l'Hôtellerie et **leader mondial dans les Services prépayés.**»

tant dans les exploitations (165 millions d'euros) que dans les supports (87 millions d'euros).

Une situation financière solide

A fin décembre 2009, l'endettement net du Groupe s'établit à 1 624 millions d'euros. Les flux financiers de la période intègrent notamment un montant de 766 millions d'euros d'investissements de développement (dont 271 millions d'acquisition de 15 % des titres du groupe Lucien Barrière) et 363 millions d'euros de cessions, principalement liées à la poursuite de gestion des actifs immobiliers du Groupe (dont 216 hôtels cédés en 2009).

Un développement hôtelier dynamique et adapté aux nouveaux enjeux

Accor concentre ses investissements de développement sur le segment économique hors États-Unis, privilégie des formes de développement peu capitalistiques pour le segment haut et milieu de gamme et accélère son développement dans des zones à fort potentiel, telles que l'Asie (35 %) et l'Europe (32 %).

A fin 2009, le pipeline compte environ 103 000 chambres, dont 50 % dans les segments économique ou très économique et plus de 85 % en mode peu capitalistique.

Projet de scission en 2010

Considérant que les deux métiers du Groupe, l'Hôtellerie et les Services, aujourd'hui leaders sur leurs marchés, ont atteint une taille critique et une renommée internationale, le Conseil d'administration de Accor a approuvé la mise en œuvre et les modalités de leur séparation en deux entités autonomes.

Cette séparation sera bénéfique aux deux entités car elle permettra :

> de poursuivre deux projets d'entreprise conduits par des équipes de direction dédiées, renforçant ainsi le sentiment d'appartenance à chaque entité ;

> de créer deux « pure players », cotés séparément sans lien capitalistique, avec des investisseurs ciblés, en favorisant la visibilité de chaque entité ;

> d'ouvrir aux deux entités de nouvelles opportunités en matière de partenariats, d'alliances stratégiques et d'opérations financières pour financer leur croissance future.

Le projet de séparation devrait se concrétiser en juin 2010 compte tenu de l'avancée satisfaisante des critères de décision de la séparation des deux métiers, élaborée par le Conseil d'administration.

Développement Durable

En 2009, dans le cadre du programme Earth Guest :

- > 13 000 collaborateurs formés à la lutte contre le tourisme sexuel impliquant les enfants.
- > 25 pays engagés dans la lutte contre le VIH/sida.
- > Réduction des consommations d'énergie de 7,8 % et d'eau de 4 % par rapport à 2006 sur les hôtels filiales.
- > 86 % des hôtels filiales traitant les piles ainsi que les tubes et ampoules fluocompacts.

« Plant for the Planet »

En 2008, Accor a lancé le projet « Plant for the Planet » en partenariat avec la Campagne pour un milliard d'arbres du Programme des Nations unies pour l'environnement. Cette démarche innovante consiste à inviter les clients des hôtels à réutiliser leurs serviettes en leur garantissant que 50 % des économies de blanchisserie réalisées seront investies dans la reforestation dans sept régions du monde. Le projet n'est

pas seulement écologique, mais comporte un fort volet de développement économique et social local. Par exemple au Sénégal, le programme de reforestation mené avec SOS SAHEL vise au développement économique de 30 000 producteurs. D'ici à fin 2012, Accor a l'ambition de financer la plantation de 3 millions d'arbres dans le monde.

Programme «FOOD»

Depuis 2007, Accor Services est engagé, aux côtés de 20 partenaires publics et privés en Europe, dans le projet « FOOD » : Fighting Obesity through Offer and Demand. Ce projet a été lancé par la Commission européenne, dans le cadre de son programme d'action pour la protection des consommateurs contre l'obésité et les inégalités d'accès à l'alimentation équilibrée. Il a été mis en place dans six pays d'Europe : la France, la Belgique, l'Espagne, l'Italie, la République tchèque et la Suède.

ELEMENTS CHIFFRES

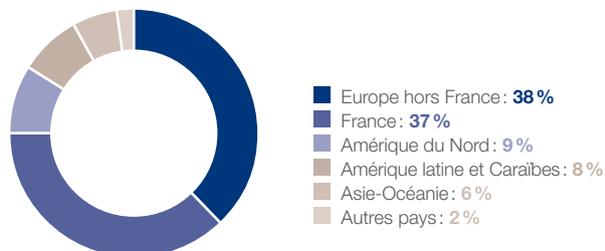
Compte de résultat simplifié

En millions d'euros

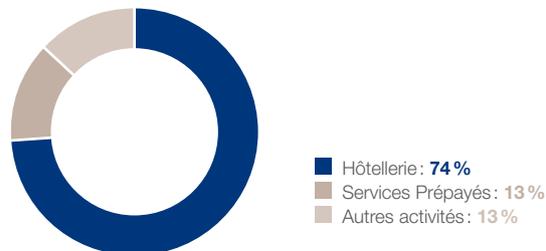
	2008	2009	Δ 09/08*
Chiffre d'affaires	7 722	7 065	(7,9) %
Résultat brut d'exploitation	2 290	1 976	(12,5) %
Marge opérationnelle	29,70 %	28,00 %	(1,5) pt
Résultat avant impôt et éléments non récurrents	875	448	(38,0) %

* A périmètre et change constants.

REPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL PAR ZONE GEOGRAPHIQUE



REPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL PAR METIER



Regards croisés ...

Gilles Péliссon,
Virginie Morgon



Gilles Péliссon
Président-directeur général de Accor



Virginie Morgon
Directeur des Investissements d'Eurazeo

Comment percevez-vous l'apport d'Eurazeo en tant qu'actionnaire ?

G. P. : Eurazeo est entrée au capital de Accor il y a maintenant deux ans. Avec ce recul, nous apprécions particulièrement le soutien apporté pour la mise en œuvre de nos projets et l'élaboration de notre vision long terme. L'étude de la scission de nos deux métiers historiques, que sont l'Hôtellerie d'un côté et les Services prépayés de l'autre, est aujourd'hui au cœur de nos priorités. Eurazeo a joué et continue de jouer un rôle important (avec Colony Capital) dans cette démarche en nous aidant dans les choix structurants. Nous entretenons d'ailleurs un dialogue de qualité avec Eurazeo parce qu'il est direct, régulier et surtout constructif. L'engagement d'Eurazeo à nos côtés dans la durée est aussi un atout car le succès de cette scission est conforté par la stabilité de notre actionnariat.

Quel dialogue avez-vous avec Accor ?

V. M. : Notre connaissance du métier de l'hôtellerie est antérieure à notre entrée dans Accor. Forts de cette expertise, nous avons identifié un potentiel de création de valeur à moyen terme qui a motivé notre investissement avec la volonté d'accompagner le management dans la durée. Nous avons soutenu l'impulsion stratégique, donnée par le management en plein accord avec son Conseil, pour mettre en œuvre la scission des deux métiers du groupe. Cette scission n'est pas à nos yeux une fin en soi car chacun de ces métiers recèle un potentiel de développement important et nous sommes très enthousiasmés par les projets d'entreprise des deux entités cotées : l'accélération de la transformation de l'activité hôtelière vers un modèle, moins capitalistique, axé sur l'hôtellerie économique et très économique en Europe, et la poursuite du déploiement des offres aux salariés et des services prépayés de l'activité Services, au sein d'un marché en forte croissance.

BILAN CONSOLIDE AU 31 DECEMBRE 2009

En millions d'euros	ACTIF		PASSIF
Ecart d'acquisition	1 777	Capitaux propres, part du Groupe	2 997
Immobilisations incorporelles	488	Capitaux propres	3 254
Immobilisations corporelles	4 306	Dettes financières à long terme	2 475
Immobilisations financières	428	Autres passifs non courants	343
Autres actifs non courant	291		
Total actif non courant	7 290	Total passif non courant	6 072
Total actif courant	4 312	Total passif courant	5 670
Actifs destinés à être cédés	144	Passifs relatifs aux actifs destinés à être cédés	4
Total	11 746	Total	11 746



www.anf-immobilier.com

65 M€ de chiffre d'affaires
+ 10 %*

1 504 M€ de valeur d'expertise

39,73 € par action d'Actif Net Réévalué

France:

376 M€⁽¹⁾

59,2 %

* A périmètre constant.

(1) Valorisation nette des dettes affectées
au 31 décembre 2009.

(Conjoncture > Le marché immobilier français a été fortement touché par la crise financière qui a limité les ressources des investisseurs. Les investissements ont ainsi brutalement chuté au premier semestre (baisse de 50 %) pour légèrement se maintenir au second. Dès lors, la prime de risque exigée par les acteurs s'est appréciée, entraînant une hausse des taux de rendement et une baisse des valeurs vénales.

Le marché locatif en logement a particulièrement bien résisté grâce, en particulier, à une demande toujours soutenue. Les loyers de bureaux en Ile-de-France ont fortement baissé, alors que les marchés de province ont démontré leur résistance.

Enfin, le marché du commerce a connu une forte disparité, le centre-ville étant privilégié par rapport à la périphérie. Depuis l'arrêt brutal des décisions d'implantation au premier semestre, celles-ci ont légèrement redémarré au second.)

Faits marquants 2009

- > Des nouvelles locations à des loyers « prime ».
- > Des cessions aux valeurs d'expertises (décembre 2008) pour 55 millions d'euros.
- > Livraison d'une résidence services Adagio au 4^e trimestre à Marseille.
- > Respect du statut SIIC au 1^{er} janvier 2010.
- > Diminution des frais généraux.
- > Baisse du coût moyen de la dette.

...

ANF – une foncière majeure des centres-villes de Lyon et de Marseille.»



ANF est une foncière majeure des centres-villes de Lyon et Marseille et détient un portefeuille d'hôtels en France. Valorisé 1 504 millions d'euros, le patrimoine représente 260 000 m² de bâti, 130 000 m² de projets et 166 hôtels.

La localisation « prime » du patrimoine d'ANF en centre-ville avec une dominante de baux commerciaux – dans des villes à fort potentiel – et la diversité de locataires rendent ses loyers particulièrement défensifs face à une baisse de la consommation et résistants aux difficultés économiques. Le portefeuille de murs d'hôtels, répartis partout en France, est loué avec des baux d'une durée de 12 ans fermes (échéance 2019), à loyers fixes et indicés, procurant à la fois une sécurité et une pérennité des loyers. Le patrimoine d'ANF, de par sa diversité, présente donc un profil solide et résistant particulièrement adapté au contexte de marché actuel.

La stratégie de revalorisation locative repose sur deux axes essentiels :

- > la restructuration de son patrimoine bâti avec sa rénovation ;
- > l'exploitation de réserves foncières qui ont fait l'objet d'un travail important de développement de la part d'ANF.

Activité 2009

Dans cet environnement économique perturbé, la hausse des loyers s'est poursuivie en 2009, ces derniers progressant de 10 % à périmètre constant pour s'établir à 65 millions d'euros. A Lyon et Marseille, la progression des loyers est de 12 %, traduisant le dynamisme de ces deux villes et la résistance du patrimoine d'ANF. Par ailleurs, le partenariat conclu en 2007 avec la chaîne d'hôtels B&B s'est poursuivi en 2009. ANF a investi 35 millions d'euros dans ce partenariat dont 21 millions d'euros pour l'acquisition de cinq nouveaux hôtels.

La poursuite de la hausse des loyers et la qualité du patrimoine ont conduit les experts à prendre en compte une stabilisation des taux pour le second semestre alors que le premier semestre avait enregistré une forte hausse des taux de capitalisation. La valeur du patrimoine au 31 décembre 2009 s'établit ainsi à 1 504 millions d'euros.

L'année 2009 a également vu la fin du premier projet de développement d'ANF à Marseille dans la zone d'Euroméditerranée, avec la livraison au groupe Pierre & Vacances d'une résidence de tourisme en octobre 2009, conformément au calendrier prévu. Deux autres projets devraient être livrés en 2010. L'année 2010 devrait également voir l'implantation à Marseille, dans le patrimoine d'ANF, après Lyon, du premier café Starbucks avec une ouverture prévue dans le courant du premier semestre 2010.

Par ailleurs, dans le cadre d'une politique régulière de rotation de ses actifs, ANF a engagé un programme de cessions pour un montant total de près de 100 millions d'euros sur trois ans. La première année de ce programme s'est réalisée avec succès avec la cession effective de deux immeubles à des prix comparables aux valeurs d'expertise de décembre 2008. Ainsi, 55 millions d'euros d'actifs ont été cédés en 2009, dégageant une plus-value de 10 millions d'euros.

ANF a opté en janvier 2006 pour le statut fiscal SIIC lui offrant, sous certaines conditions, de bénéficier d'une exonération d'impôt. Eurazeo, actionnaire principal d'ANF, s'est mise en conformité en décembre 2009 avec les exigences de ce régime SIIC, permettant ainsi à ANF d'élargir son flottant et de rendre son profil boursier plus attractif. Au 31 décembre 2009, Eurazeo détient 59,2 % d'ANF. Cette recherche d'amélioration du profil boursier a conduit la société à intensifier ses efforts en matière de communication financière en s'attachant particulièrement à rencontrer de nombreux investisseurs et analystes financiers. Ces actions se sont traduites par une augmentation significative de la liquidité du titre qui a été multipliée par près de trois en douze mois.

L'objectif de la Société est de faire croître les loyers d'environ 41 millions d'euros d'ici 5 ans, à périmètre constant et de les porter ainsi aux environs de 106 millions d'euros à l'horizon 2014, hors indexation.

Développement Durable

> Généraliser la démarche HQE à tous les nouveaux projets.

> Mettre en œuvre des solutions environnementales pour la rénovation du patrimoine bâti.

> Cartographier le patrimoine d'ANF sur le plan énergétique et environnemental.

> Mobiliser les équipes sur la rédaction d'une charte développement durable.

Généraliser la démarche HQE à toutes les nouvelles réalisations d'ANF

La Haute Qualité Environnementale (HQE) s'est progressivement imposée comme une référence de construction durable en France. Afin d'assurer la pertinence de la démarche HQE sur ses projets et d'en faire un outil d'exemplarité, ANF privilégie les 5 principes suivants :

1. intégration à l'environnement urbain (végétalisation de l'ouvrage, accessibilité et desserte) ;
2. gestion des chantiers (traitement des déchets, limitation des nuisances) ;
3. performance énergétique du bâtiment ;
4. qualité de l'air intérieur ;
5. confort optimal pour les usagers (acoustique, qualité visuelle et thermique).

Mise en œuvre de solutions environnementales pour la rénovation du patrimoine haussmannien

Le patrimoine immobilier d'ANF est sa ressource naturelle, c'est la raison pour laquelle le choix des actifs, leur gestion, leur rénovation sont guidés par une recherche constante de qualité. Celle-ci transparaît d'abord sur le plan architectural, dans le travail collaboratif avec les artisans locaux et la protection du patrimoine haussmannien. Elle se traduit également dans la maintenance et l'amélioration continue des bâtiments : rénovation des systèmes de chauffage, des vitrages, amélioration du confort visuel, esthétique des finitions...

ANF dispose de nombreux atouts à valoriser dans le cadre du développement durable : situation en cœur de ville, qualité architecturale, projets innovants, une dynamique d'entreprise... Consciente de l'évolution récente du secteur, ANF a pris la décision de formaliser une stratégie de développement durable permettant de doter l'entreprise d'outils et d'indicateurs dédiés, d'anticiper les opportunités futures et d'innover sur les volets environnementaux.

En 2010, le plan d'actions d'ANF abordera les thèmes suivants : la gouvernance du développement durable, la politique de construction sur le neuf, les achats internes, la rénovation environnementale des bâtiments historiques, le bilan carbone et l'efficacité énergétique du parc immobilier.

Les premières pistes d'actions sont de :

> lancer une cartographie du parc, sur le plan énergétique et environnemental ;

> développer des outils internes aidant à la construction durable, travailler sur un concept de rénovation durable adapté aux immeubles haussmanniens.

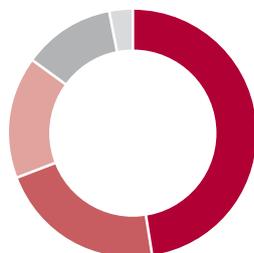
ELEMENTS CHIFFRES

Compte de résultat consolidé

En millions d'euros au 31 décembre

	2008	2009	%
Loyers	59,1	65,1	+10 %
EBITDA	44,5	52,2	+17 %
% marge	75 %	80 %	
Résultat net	69,2	(54)	
dont variation de juste valeur	30,1	(89,5)	

UN PATRIMOINE DIVERSIFIÉ AU 31 DÉCEMBRE 2009 LOYERS 2009



- Hôtels B&B : **48 %**
- Commerces : **22 %**
- Habitations : **16 %**
- Bureaux : **12 %**
- Autres : **3 %**

Dialogue avec le Président du Directoire

• • •

Bruno Keller,
Président du Directoire d'ANF)



Quel a été l'impact de la crise sur l'activité d'ANF en 2009 ?

Une des caractéristiques essentielles d'ANF – et une de ses forces – est la répartition de son patrimoine : 23 % en bureaux, 32 % en habitations et 45 % en commerces (hors hôtels B&B). Grâce à cette répartition, avec un poids important des commerces et des logements qui sont les segments les plus résilients dans un contexte de crise, ANF a pu traverser cette période difficile dans de bonnes conditions. L'immobilier de bureaux, notamment à Lyon, a particulièrement bien résisté. Le taux de vacance, hormis la vacance volontaire en vue de projets plus structurants, n'a pas augmenté et le taux d'impayés est resté contenu.

Vous annoncez une hausse de 10 % du chiffre d'affaires d'ANF en 2010. Quels sont les éléments qui justifient cette hypothèse ?

La stratégie d'ANF depuis l'origine s'est articulée autour de la revalorisation de son patrimoine, notamment à Marseille, de la revalorisation des baux commerciaux et

du développement de ses réserves foncières. Cette stratégie, inchangée depuis l'origine, va se poursuivre en 2010 et permettra à nouveau une progression des loyers de l'ordre de 10 %, compte tenu des baux commerciaux qui seront renégociés en 2010 et de la livraison de deux nouveaux projets de développement qui interviendra fin 2010 et portera en fait son plein effet sur les loyers 2011.

Quels sont les principaux challenges pour 2010 ?

Parmi les sources d'accroissement des loyers dans les années à venir figure notamment la réduction de la vacance en habitations à Marseille. Cette vacance, qui est historique, représente à elle seule une source potentielle de loyers complémentaires de l'ordre de 5 millions d'euros. Nous allons nous efforcer en 2010 de trouver des solutions permettant de résoudre, dans les années qui viennent, cette vacance en recherchant de nouveaux créneaux comme par exemple la réalisation de petits logements pour étudiants ou encore de résidences services pour lesquelles la demande est forte.

BILAN CONSOLIDÉ AU 31 DECEMBRE 2009 (NORMES IFRS)

En millions d'euros	ACTIF		PASSIF
Immeubles de placement	1 496,3	Capitaux propres	1 029,6
Autres immobilisations	8,5	Dettes financières	450,4
Actifs circulants	41,9	Autres passifs	66,7
TOTAL ACTIF	1 546,7	TOTAL PASSIF	1 546,7



www.apcoa-europe.com

640 M€ de chiffre d'affaires
+ **3,8 %***

53 M€ d'EBITDA
- **12,8 %***

Allemagne:

339 M€⁽¹⁾

82,3 %⁽²⁾

* A périmètre et change constants.

(1) Montant investi en direct et via
Eurazeo Partners.

(2) Après syndication à Eurazeo Partners.

(Conjoncture > L'année 2009 a été marquée par la baisse importante du trafic passagers dans les aéroports et de la fréquentation dans les centres commerciaux, qui ont entraîné une dégradation sensible de l'activité d'APCOA sur ces segments. Cette baisse s'est néanmoins stabilisée en fin d'année, laissant entrevoir les premiers signes d'un redressement du niveau d'activité.

Certains autres segments, comme les hôpitaux, ont été épargnés par la crise économique et ont montré une très bonne résistance, affichant une croissance à données comparables par rapport à 2008.

Par zone géographique, certains pays ont été plus particulièrement touchés par la crise économique: le Royaume-Uni, la Norvège et la Suède notamment. En revanche, l'Allemagne (principal pays de la Société), le Danemark, la Belgique, les Pays-Bas et l'Italie se sont montrés plus résistants.)

Faits marquants 2009

- > Augmentation du nombre de places sous gestion de 5 % à 1,3 million.
- > Résultats pénalisés par la baisse du trafic passagers dans les aéroports.
- > APCOA remporte la gestion exclusive de l'aéroport d'Heathrow.
- > Poursuite du programme de modernisation de la Société.
- > Mise en place d'un partenariat avec RWE dans le domaine de la mobilité électrique.

...

APCOA – leader européen
de la gestion de parkings payants.»

APCOA

■ The World Of Parking

Activité 2009

APCOA a réalisé en 2009 un chiffre d'affaires de 639,5 millions d'euros, en légère baisse en publié (-0,4%) par rapport à 2008, mais en hausse de 3,8% à données comparables liée principalement à la pleine contribution de certains contrats gagnés en 2008, comme celui de l'aéroport de Luton.

L'EBITDA de la Société ressort à 52,7 millions d'euros en 2009 contre 62,5 millions d'euros en 2008, en baisse de 15,6% en publié et en baisse de 12,8% à données comparables par rapport à 2008. Sur l'ensemble de l'année, APCOA a été pénalisée par la chute du trafic passagers dans les aéroports et de la fréquentation dans les centres commerciaux, qui, combinée à des minima de loyers garantis dans certains contrats, a entraîné une forte baisse de la rentabilité de la Société. En raison de la forte chute du trafic passagers, et malgré l'importante contribution de celui-ci au chiffre d'affaires, le contrat de Luton a pesé lourdement sur les résultats du Groupe et explique environ 40% de la baisse de l'EBITDA par rapport à 2008 à taux de change constants. Certains segments, comme les hôpitaux, ont toutefois bien résisté avec un EBITDA en croissance par rapport à 2008.

Par zone géographique, l'Allemagne, le Danemark, la Belgique, les Pays-Bas et l'Italie se montrent résistants tandis que le Royaume-Uni, la Norvège et la Suède sont les pays les plus touchés par la conjoncture économique.

Malgré la baisse des résultats, l'augmentation de la dette nette de la société au 31 décembre 2009 par rapport au 31 décembre 2008 est restée modérée à taux de change constants, grâce notamment à un important travail sur le besoin en fonds de roulement.

APCOA a par ailleurs renégocié avec succès ses conditions de financement, redonnant ainsi toute la flexibilité financière

nécessaire au développement futur de la société. Dans ce cadre, Eurazeo et Eurazeo Partners ont augmenté les fonds propres de la société de 24 millions d'euros (dont 20 millions d'euros pour Eurazeo) en février 2010 et se sont engagés à compléter cet apport, si nécessaire, d'un montant additionnel pouvant atteindre 16,7 millions d'euros à horizon 2014 (dont 13,9 millions d'euros pour Eurazeo). Ces fonds serviront à financer le développement de la Société et notamment les investissements du contrat de management d'Heathrow, qui a pleinement démarré au début de l'année 2010.

Sur le plan opérationnel, la modernisation de la Société se poursuit. L'année 2009 aura notamment été marquée par la réorganisation de l'Allemagne, avec un nouveau centre de contrôle centralisé et la création de quatre divisions régionales en charge des opérations, ainsi que par le renforcement de certaines fonctions centrales comme l'« e-commerce », le « yield management » et la gestion des achats, grâce à de nouveaux recrutements et au développement de nouveaux outils. Par ailleurs, APCOA a récemment lancé une importante réorganisation de ses fonctions commerciales afin de profiter des opportunités de croissance sur ses marchés.

Perspectives 2010

En 2010, le redressement progressif de l'activité dans les marchés sous-jacents d'APCOA, en particulier dans les aéroports, pourrait avoir un impact favorable sur les résultats de la Société. Par ailleurs, l'équipe de management poursuivra le programme de modernisation initié en 2009 en déployant dans les autres pays les mesures prises en Allemagne, afin de placer la Société dans les meilleures conditions pour profiter du retour de la croissance. Dans ce cadre, la réorganisation des fonctions commerciales devrait favoriser le gain de nouveaux contrats, facteur déterminant de création de valeur pour la Société.

Développement Durable

> *Le Groupe RWE et APCOA ont conclu un partenariat dans le domaine de la mobilité électrique.* Les deux sociétés ont lancé en commun le développement de stations de rechargement pour véhicules électriques dans les aires de stationnement publiques. Ceci permettra aux conducteurs de recharger très facilement leurs véhicules électriques, pendant qu'ils feront leurs courses par exemple. Dans un premier temps, les stations de rechargement RWE seront installées dans 20 parkings APCOA situés en centre-ville de Berlin, comme à l'Alexanderplatz ou à la Porte de Brandebourg. L'étape suivante consistera à déployer l'infrastructure de rechargement de RWE dans des parkings d'autres grandes villes, comme Hambourg, Düsseldorf, Francfort, Stuttgart et Munich.

> *Lancement de l'initiative « Cette place de parking peut sauver des vies » :* mise en place d'une coopération avec « Deutsche Verkehrswacht ». APCOA s'engage, sur un certain

nombre de places de parkings, à reverser une partie de son chiffre d'affaires en faveur d'une meilleure formation des jeunes conducteurs afin d'améliorer la sécurité sur les routes.

> *Coopération avec BAA afin de réduire significativement les émissions de CO₂ à Heathrow* en optimisant le cheminement des bus. Cette coopération a entraîné une réduction de deux tiers du nombre de bus et a permis à BAA d'obtenir l'autorisation pour la construction d'une troisième piste qui était soumise à des engagements significatifs de réduction des émissions.

> *Coopération avec des sociétés spécialisées dans l'installation de panneaux solaires* afin d'en déployer sur certains parkings d'APCOA et de contribuer ainsi à la préservation de l'environnement.

ELEMENTS CHIFFRES

Compte de résultat consolidé

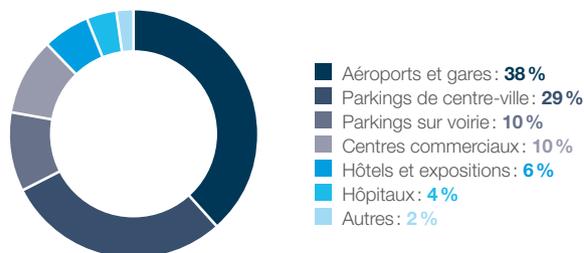
En millions d'euros au 31 décembre

	2008	2009
Chiffre d'affaires	642,1	639,5
Variation	+9,0 %	-0,4 %
EBITDA	62,5	52,7
Places (en milliers)	1 241	1 298
Parkings	5 494	5 738
Employés	4 600	4 356

REPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GEOGRAPHIQUE



REPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR SEGMENT



Regards croisés ...

Friedrich Schock,
Virginie Morgon



Friedrich Schock
Directeur Général d'APCOA



Virginie Morgon
Directeur des Investissements d'Eurazeo

Comment percevez-vous l'accompagnement d'Eurazeo ?

F. S. : Nous apprécions d'être à la fois encouragés dans notre vision long terme et épaulés sur le court terme dans un contexte de crise qui a profondément affecté certains de nos marchés. L'année 2009 en est une bonne illustration. Nos équipes et celles d'Eurazeo ont étudié dans le détail tous les leviers immédiatement actionnables permettant de minimiser l'impact de la crise. Au-delà de ces mesures immédiates, nous avons continué à travailler ensemble sur la modernisation de la Société, initiée depuis l'entrée au capital d'Eurazeo en 2007. Il s'agit d'un projet ambitieux qui sera fortement créateur de valeur à moyen terme. En 2009, nous avons ainsi pu à la fois réorganiser notre principal pays, l'Allemagne, avec la création de quatre divisions régionales en charge des opérations et poursuivre le renforcement de nos fonctions support afin de professionnaliser certains de nos processus comme les achats, le « e-commerce » ou le « yield management ». Enfin, nous avons lancé une importante réorganisation de nos fonctions commerciales afin de profiter pleinement des nombreuses opportunités de croissance sur nos marchés.

Quel dialogue avez-vous avec APCOA ?

V. M. : Nous avons dès notre entrée au capital discuté avec le management de la nécessité de transformer la Société, dont l'organisation était à l'origine très décentralisée, en un Groupe intégré permettant de saisir les opportunités de croissance. Ceci s'est concrétisé par la mise en œuvre de projets de grande ampleur tels que la réorganisation de la Direction et des équipes, la refonte en profondeur de processus tels que les achats ou encore le renforcement des initiatives commerciales avec notamment une approche par segment de marché. Parallèlement à cette vision long-terme et face à un environnement économique exceptionnellement difficile en 2009, nous avons aussi encouragé la mise en œuvre d'importantes mesures de réduction des coûts. Enfin, nous avons accompagné la Société dans ses discussions avec ses créanciers. Convaincus du potentiel de création de valeur d'APCOA, nous avons augmenté ses fonds propres pour lui permettre de poursuivre son développement.

BILAN CONSOLIDÉ SIMPLIFIÉ AU 31 DÉCEMBRE 2009

En millions d'euros	ACTIF		PASSIF
Actifs non courants	915	Capitaux propres	91
Actifs courants	112	Passifs non courants	171
Total Actif	1028	Passifs courants	766
		Total passif et capitaux propres	1028



www.hotelbb.com

177 M€ de chiffre d'affaires agrégé⁽²⁾
en France, en Allemagne et en Italie
+ 11,3 %

71 M€ d'EBITDA agrégé⁽²⁾ avant loyers
+ 11,3 %

France:
32 M€⁽¹⁾
74,2 %

(1) Montant investi.
(2) Comptes de gestion.
(3) Revenue Per Available Room.
(4) Chiffres au 31 décembre 2009.

(Conjoncture) > L'année 2009 a été une année difficile pour l'industrie hôtelière sujette aux cycles économiques. Globalement dans le secteur, le taux d'occupation a reculé de 6,7 % et les prix moyens ont baissé de 1,8 % impliquant une diminution de 8,5 % du RevPAR⁽³⁾. Les catégories supérieures (3 et 4 étoiles) ont beaucoup souffert avec des reculs de RevPAR de 8,5 % et 16,2 %. L'hôtellerie économique résiste mieux avec des baisses de RevPAR de 4,3 % pour le 2 étoiles et de 0,6 % pour le 1 étoile alors que le segment super-économique est à l'équilibre (+ 0,3 %). La performance de B&B dans ce contexte en est d'autant plus remarquable et reflète les gains substantiels de parts de marché opérés durant l'année. (Source H.I.T Report MKG France à fin décembre 2009.)

Faits marquants 2009

- > Ouverture de 20 hôtels (3 en France, 3 en Italie et 14 en Allemagne).
- > Poursuite des rénovations au nouveau concept.
- > Campagne de communication multi-support (presse, TV et Internet).
- > Croissance soutenue de l'activité malgré un contexte économique très difficile.



B&B se positionne dans le « haut de gamme » de l'hôtellerie économique. Son concept novateur réside dans une offre de qualité à un prix compétitif, correspondant ainsi aux attentes des voyageurs d'affaires et de loisirs.

B&B exploite 215 hôtels en France, en Allemagne et en Italie pour 16 162 chambres⁽⁴⁾.

Depuis la création du Groupe, la qualité a toujours primé dans le développement des hôtels : choix des matériaux de construction, des équipements, du mobilier, volonté d'offrir une véritable salle de bains, chambres familiales suffisamment spacieuses, petit déjeuner généreux et à volonté, et accès aux dernières technologies (WiFi gratuit et illimité).

Activité 2009

Maintien des performances opérationnelles dans un contexte hôtelier très difficile

Le chiffre d'affaires agrégé du Groupe⁽²⁾ est passé de 159,4 millions d'euros en 2008 à 177,4 millions en 2009, soit une augmentation de 11,3%.

Cette évolution s'explique non seulement par les nouvelles ouvertures sur l'année mais également par la progression du RevPAR (Revenu Per Available Room) de 2,9%.

Le niveau des marges opérationnelles est resté excellent, avec un Résultat brut d'exploitation autour de 50% du chiffre d'affaires en France et à plus de 52% en Allemagne et un EBITDA avant loyer à plus de 40% dans les deux pays.

Le partenariat avec ANF s'est poursuivi en 2009 avec la cession de 4 hôtels et l'accompagnement du programme de rénovation et de déploiement du nouveau concept sur le réseau.

...

B&B – troisième acteur sur le marché français de l'hôtellerie économique.»

Concrétisation de l'ambition de B&B de devenir un leader européen de l'hôtellerie économique

La volonté affichée et toujours présente de B&B de devenir un leader européen de l'hôtellerie économique s'est traduite par un rythme accéléré d'ouvertures en Allemagne et en France et avec une première présence en Italie.

La chaîne a poursuivi son développement en France avec l'ouverture de 3 hôtels : Paris Pleyel (138 chambres), Arras (81 chambres) et Mulhouse (90 chambres).

En Allemagne, B&B a connu une année très riche avec l'ouverture de 9 hôtels en propre ou en location et de 5 hôtels dans le cadre du partenariat avec Tank & Rast.

Le début du développement dans le reste de l'Europe s'est concrétisé avec la mise en chantier du premier hôtel en Pologne (Toruń) et la reprise de 3 hôtels à Florence en Italie. L'année 2010 verra le développement de la présence de B&B sur le continent européen avec des hôtels en France, en Allemagne, en Italie, en Pologne et au Portugal.

Qualité et reconnaissance : les armes de B&B pour résister dans un contexte économique difficile

La politique de rénovation et d'homogénéisation du parc au nouveau concept s'est poursuivie

Les investissements très importants de rénovation ont été associés pour la deuxième année consécutive à une campagne importante de notoriété auprès du grand public et des professionnels, notamment au travers d'une présence dans les principaux journaux nationaux et régionaux, d'une première campagne de spots publicitaires à la télévision en été et d'une très forte présence sur Internet (partenariat, bannières...). Le partenariat maillot avec le club de football de Ligue 1 de Lorient a également été reconduit et participe à cette stratégie d'ancrage et de reconnaissance de la marque B&B.

L'amélioration de la qualité et de la visibilité du produit B&B a permis d'augmenter très significativement les parts de marché et de maintenir les performances opérationnelles et financières malgré le contexte économique difficile. La montée en puissance du programme de fidélisation revu en 2008, le déploiement du WiFi gratuit dans toutes les chambres et la poursuite des investissements d'entretien et d'amélioration du produit permettent la conquête de nouveaux clients et la fidélisation de la clientèle existante.

Développement Durable

> Poursuite de la démarche environnementale initiée l'année dernière avec pour objectif 2010 l'obtention sur l'ensemble du réseau français d'un label environnemental connu et reconnu : La Clef Verte.
> 146 hôtels labellisés La Clef Verte (81 % du parc) à fin 2009.

Depuis quelques années, B&B constate une prise de conscience de plus en plus forte de ses clients et des collaborateurs en matière de protection de l'environnement. Dans ce contexte évolutif de l'hôtellerie économique, B&B a souhaité relever les défis environnementaux majeurs propres à ses activités : l'air, l'eau, les déchets et la consommation d'énergie.

B&B s'est engagée dès 2008 dans une démarche environnementale. Un processus de labellisation La Clef Verte a ainsi été initié. Créé par la Fondation pour l'éducation à l'environnement, ce label a été choisi car il correspond à la philosophie de B&B en matière de bien-être, confort, simplicité, modernité et convivialité.

Après les 10 hôtels volontaires ayant obtenu la labellisation en 2008, le processus a été généralisé en 2009 et a abouti à la labellisation de 146 hôtels en France soit 81 % du réseau.

Chaque hôtel a renseigné un questionnaire de 90 critères et a surtout su démontrer une réelle motivation pour la démarche. Ces hôtels se sont ainsi engagés pour plusieurs années à déployer une politique environnementale et à s'efforcer de :

- réduire la consommation d'eau, en installant des économiseurs d'eau dans les hôtels ou en sensibilisant les clients et en assurant un meilleur suivi des consommations ;
- diminuer la consommation d'énergie à travers la mise en place d'éclairages à faible consommation ou l'isolation des bâtiments et utiliser plus d'énergies renouvelables ;
- mieux gérer les déchets, avec par exemple la mise en place d'un tri sélectif ou la négociation de réduction des emballages avec les fournisseurs.

Tout au long de l'année, les équipes ont été fortement sensibilisées et mobilisées autour de ce projet fédérateur : formations, campagnes de marketing internes, affichage, éducation aux « éco-gestes »... En outre, les premiers outils techniques (économiseurs d'eau, éclairages économiques...) ont été mis en place.

Cette première étape a permis de conforter B&B dans le choix du label La Clef Verte.

L'objectif 2010 est d'obtenir la labellisation de 100 % du parc.

ELEMENTS CHIFFRES

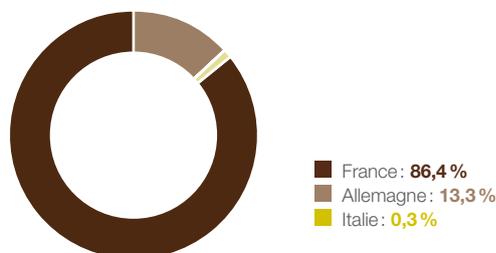
Compte de résultat agrégé⁽¹⁾

En millions d'euros au 31 décembre

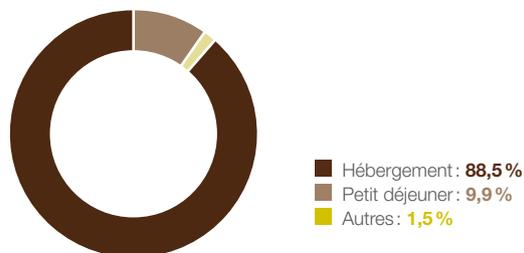
	2008	2009
Chiffre d'affaires	159,4	177,4
EBITDA avant loyer	63,9	71,2
Marge EBITDA avant loyer	40,1 %	40,1 %

(1) Comptes de gestion

REPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES HOTELIER PAR ZONE GEOGRAPHIQUE



REPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES HOTELIER PAR NATURE



Regards croisés ...

Georges Sampeur, Luis Marini-Portugal



Georges Sampeur
Président du Directoire du Groupe B&B
Hotels



Luis Marini-Portugal
Directeur des Investissements d'Eurazeo

Comment percevez-vous l'accompagnement d'Eurazeo ?

G. S. : Nous discutons avant tout de nos orientations stratégiques. Depuis l'acquisition du Groupe par Eurazeo en 2005, B&B a doublé de taille, passant de 117 à 215 hôtels, réalisé une acquisition majeure – Villages Hôtel – et renouvelé son concept. Une telle transformation n'aurait pu se faire aussi rapidement sans le plein soutien de notre actionnaire !

Sur le plan opérationnel, nous revoyons ensemble et de façon systématique chaque nouveau projet d'hôtel dans le cadre d'un comité de développement. L'équipe Eurazeo nous challenge sur le positionnement, la rentabilité et le business plan des futures implantations. Cela nous permet de sélectionner nos projets avec une grande rigueur tout en étant très réactifs. En 2009, les discussions ont surtout porté sur notre développement et sur l'amélioration de notre produit (poursuite du déploiement du nouveau concept) que nous avons travaillé à faire connaître à travers une campagne media de grande ampleur.

Quel dialogue avez-vous avec B&B ?

L. M.-P. : Nous avons avec Georges Sampeur et ses équipes un dialogue riche, nourri par une vision commune du développement de la marque et du réseau B&B. L'un des principaux axes de notre action commune a été de renouveler le concept hôtelier du Groupe : le logo, le design, mais aussi l'aménagement des chambres ont été totalement repensés, et des investissements importants réalisés pour permettre son déploiement. Cela a été appuyé par un fort investissement en publicité et en actions marketing pour renforcer la visibilité de la marque B&B, qui est aujourd'hui l'une des plus reconnues de son segment en France. La réussite du concept permet son extension non seulement en France, où la densification du réseau se poursuit après l'acquisition de Villages Hôtel, mais aussi en Europe. En Allemagne d'abord, où la chaîne est désormais un acteur établi ; en Italie, aujourd'hui, où 3 hôtels ont été ouverts ; et en Pologne, demain, où le Groupe ouvrira son premier hôtel dans les prochains mois. Pour accompagner ce développement, et avec notre soutien, B&B a noué des partenariats, notamment avec ANF qui est le premier bailleur pour le Groupe. Enfin, et c'est essentiel, les équipes de B&B ont été renforcées au fil de la croissance du Groupe, qui bénéficie aujourd'hui d'une équipe de très grande qualité.

BILAN CONSOLIDÉ AU 31 DECEMBRE 2009

En millions d'euros

	ACTIF		PASSIF
Ecart d'acquisition	237,7	Capitaux propres	122,3
Immobilisations incorporelles	25,2	Dettes financières long terme	227,4
Immobilisations corporelles	116,8	Passifs non courants	20,0
Actifs non courants	8,1	Passifs courants	69,9
Trésorerie et autres actifs courants	45,5		
Actifs destinés à être cédés	6,3		
Total	439,6	Total	439,6



www.elis.com

1 042 M€ de chiffre d'affaires
- 0,6 %*

335 M€ d'EBITDA
+ 2,4 %

France:

398 M€⁽¹⁾

82,2 %⁽²⁾

* A périmètre et taux de change constants.

(1) Montant investi en direct et via Eurazeo Partners.

(2) Après syndication à Eurazeo Partners.

(Conjoncture > L'année 2009 a connu une dégradation de la demande dans divers secteurs d'activité d'Elis : baisse des taux d'occupation dans l'hôtellerie et la restauration, impact de la hausse du chômage et de l'environnement difficile sur l'activité location-entretien de vêtements de travail et les services d'hygiène et de bien-être. Le marché de la santé est lui resté stable en 2009. La performance du dernier trimestre a marqué une légère amélioration par rapport à celles des trimestres précédents.)

Faits marquants 2009

- > Résistance du chiffre d'affaires dans une conjoncture difficile.
- > Mise en place de 20 actions spécifiques, programme ID'Elis, pour soutenir le chiffre d'affaires, réduire les coûts et améliorer le cash-flow.
- > Réalisation de 5 acquisitions : 3 en France et 2 à l'international, pour un chiffre d'affaires annuel de 9 millions d'euros.
- > Nouveau directeur marketing et renforcement de la direction commerciale.

...

Elis, leader de la location-entretien
**de linge et d'appareils sanitaires
 en Europe.»**



Elis est le leader de la location-entretien de linge et d'appareils sanitaires en Europe avec environ 12 % de part de marché.

Activité 2009

Un chiffre d'affaires qui résiste à la conjoncture

Le chiffre d'affaires a crû de 0,6 % pour atteindre 1 042,4 millions d'euros (en légère baisse de 0,6 % à périmètre et taux constants).

L'année a été marquée par une progression modeste du chiffre d'affaires en France (+ 0,5 %), un développement plus marqué à l'international (+ 3,7 %) et une baisse du chiffre d'affaires des filiales de production (celles-ci ne représentant qu'une faible part du chiffre d'affaires de la société).

En France, en dépit de la baisse des taux d'occupation, la décroissance du chiffre d'affaires en Hôtellerie-Restauration a été limitée à 2,2 %, grâce à une activité commerciale extrêmement soutenue et à l'acquisition de nouveaux clients. Le chiffre d'affaires de la division Santé a continué à croître (+ 1,8 %), démontrant une fois de plus le caractère résistant de ce marché.

En Industrie du Commerce et des Services, la baisse d'activité qui a été constatée sur notre base de clients existants a été compensée par l'activité commerciale et la conversion de nouveaux clients à la location-entretien. À noter que sur les quatre derniers mois de l'exercice Elis a bénéficié de l'augmentation de la demande de produits permettant de limiter la propagation de la grippe comme les distributeurs de gels hydro-alcooliques.

À l'international, les deux pays de la péninsule ibérique ont particulièrement souffert de la conjoncture. Les développements commerciaux ont cependant permis de compenser les pertes de clients et les réductions de chiffre d'affaires sur les clients existants.

Un EBITDA en croissance malgré la quasi-stagnation du chiffre d'affaires

En dépit de l'effet report des deux augmentations du SMIC intervenues en 2008, l'EBITDA est en hausse de 2,4 % grâce à une très bonne maîtrise des coûts.

Dès le début de l'exercice, la société a lancé un plan de 20 actions spécifiques (ID'Elis 2009) visant à minimiser l'impact de la crise sur les résultats de l'entreprise, selon trois axes :

- développer le chiffre d'affaires ;
- optimiser les coûts ;
- réduire le besoin en fonds de roulement.

La mise en place rapide et efficace de ces mesures a permis d'améliorer sensiblement les résultats d'Elis sur l'année 2009 et permettra également d'améliorer et d'accroître la rentabilité des années à venir.

Perspectives 2010

Les taux d'occupation resteront un des facteurs clés de l'évolution du segment Hôtellerie-Restauration

Après un accroissement significatif des forces de vente en 2008, un effort particulier sera porté en 2010 en France sur la redynamisation commerciale des agents de distribution afin notamment d'améliorer encore la fidélisation des clients existants et de promouvoir auprès d'eux les services d'Elis. À l'international, les forces de vente vont à leur tour être renforcées de manière importante avec une augmentation de 30 % de l'investissement commercial.

Par ailleurs, l'optimisation des coûts se poursuit avec la centralisation sur un seul site de la mise à la taille de l'ensemble des vêtements de la Société. De plus, et comme en 2009, de nouvelles mesures sont en cours de déploiement dans le cadre du programme ID'Elis.

Développement Durable

- > Participation au groupe de travail du Grenelle de l'environnement sur l'Economie de fonctionnalité
- > Réduction de la consommation de gaz
- > Optimisation de la consommation d'eau
- > Lancement d'une gamme d'articles textile labellisée Fair trade / Max Havelaar en coton commerce équitable
- > Mise en place d'un programme d'évolution professionnelle adaptée à la distribution commerciale (Filière d'Excellence Disco)

L'activité d'Elis (location-entretien de textile et d'appareils d'Hygiène et de Bien-Etre) est représentative de l'économie de fonctionnalité. C'est l'usage qui est vendu entraînant une recherche de la pérennité des produits. Il n'y a plus opposition entre pérennité du produit et pérennité de l'activité économique.

Au cours de l'année 2009, d'importantes actions ont été engagées, de l'optimisation des heures d'ouverture à la mise en place de compteurs supplémentaires, jusqu'à la récupération d'énergie par différents types d'échangeurs de chaleur utilisés dans les différents processus. Ces différentes mesures ont permis de réduire la consommation d'énergie d'environ 5% par kilogramme de linge traité par rapport à 2008.

Parce que les salariés d'Elis sont au cœur de son succès, un suivi spécifique de l'évolution professionnelle des agents de distribution commerciale a été mis en place en 2009 afin de permettre le développement des équipes. Il ouvrira aux meilleurs d'entre eux la possibilité d'accéder à des fonctions d'encadrement au sein de la société. L'objectif est d'améliorer leur savoir-faire en renforçant leurs bases théoriques et en développant leurs techniques commerciales. Il renforcera aussi leur compétence managériale en leur donnant les clés qui leur seront nécessaires pour gérer et animer une équipe.

ELEMENTS CHIFFRES

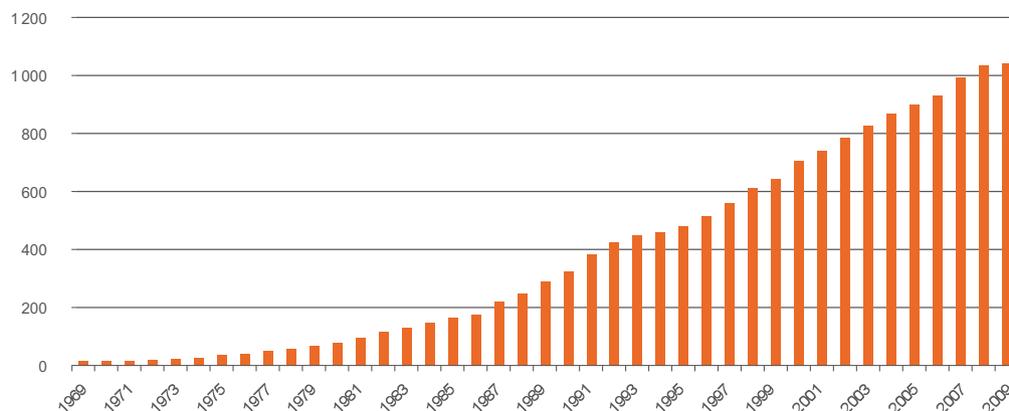
Éléments du compte de résultat

En millions d'euros au 31 décembre

	2008	2009
Chiffre d'affaires	1 035,9	1 042,4
EBIT	169,4	170,9
EBITDA	327,0	334,8

EVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DEPUIS 40 ANS

En millions d'euros



Regards croisés ...

Xavier Martiré,
Gilbert Saada



Xavier Martiré
Directeur Général d'Elis



Gilbert Saada
Directeur des Investissements d'Eurazéo

Comment percevez-vous l'accompagnement d'Eurazéo ?

X. M. : Nous apprécions d'avoir un actionnaire qui ne privilégie pas une vision court terme, exclusivement centrée sur des réductions de coûts, mais qui partage notre vision de création de valeur à moyen terme en soutenant nos projets de croissance. C'est ainsi qu'Eurazéo a été favorable, malgré la crise, à notre décision d'augmenter significativement notre force de vente et nous a encouragés dans notre politique de croissance externe ciblée, nous permettant de réaliser cinq acquisitions en 2009 après en avoir déjà réalisé six en 2008. A plus grande échelle, la mise en place d'un plan d'action ID'Elis a été encouragée par notre actionnaire. Ces mesures seront étendues en 2010. Au-delà de cette vision partagée, la fréquence et la qualité du dialogue que nous entretenons sont stimulantes au quotidien et nous confortent dans notre plan de marche.

Quel dialogue avez-vous avec Elis ?

G. S. : Dès l'acquisition en 2007, nous avons encouragé Elis à relancer la croissance externe en lui apportant notre

aide à la fois sur l'analyse des cibles potentielles et sur la négociation. Dans l'environnement difficile que nous avons connu ces deux dernières années, nous avons maintenu cet axe stratégique important, tout comme nous avons pris part à la décision de recruter une centaine de vendeurs supplémentaires en France, persuadés que ces deux décisions porteraient leurs fruits étant donné le grand potentiel du marché français en matière de location-entretien de linge. Elis a ainsi pu gagner de nombreux nouveaux contrats qui ont permis de compenser en partie la faiblesse de l'Hôtellerie-Restaurant qui a souffert de baisses de fréquentation. Cette stratégie de croissance volontariste, organique comme externe, se poursuivra en 2010 où nous avons notamment décidé d'augmenter sensiblement nos efforts commerciaux à l'international. Bien entendu, nous avons été particulièrement attentifs à l'optimisation des coûts et avons encouragé la société à conserver une discipline tarifaire stricte. L'ensemble des mesures ainsi mises en œuvre ont permis à Elis de traverser sereinement la période et d'aborder les prochaines années avec un potentiel de croissance renforcé.

BILAN CONSOLIDE AU 31 DECEMBRE 2009

En millions d'euros	ACTIF		PASSIF
Ecart d'acquisition	1 474,3	Capital et primes	218,9
Immobilisations incorporelles	595,2	Autres capitaux propres	- 155,4
Immobilisations corporelles	529,6	Provisions et passifs liés aux avantages au personnel	43,7
Autres actifs non courants	2,8	Emprunts et dettes financières	2 177,9
Actifs d'impôt différé	12,4	Autres passifs non courants	90,5
Total des actifs non courants	2 614,3	Passifs d'impôt différés	233,0
Stocks	36,0	Total des passifs non courants	2 545,0
Clients et autres débiteurs	241,6	Provisions - part à moins d'un an	4,4
Autres actifs courants	2,9	Fournisseurs et autres créditeurs	77,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	39,0	Autres passifs	192,6
Total des actifs courants	319,4	Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	50,9
Total actif	2 933,7	Total des passifs courants	325,1
		Total passif et capitaux propres	2 933,7



www.europcar.com

1 851 M€ de chiffre d'affaires
- **10,8%** à données comparables ⁽¹⁾

213 M€ d'EBIT
- **14,2%** à données comparables

12,8% de réduction de la dette nette
moyenne sur l'année ⁽²⁾
à données comparables

(Conjoncture > Le Groupe a ressenti dès la fin de l'été 2008 les effets de la dégradation de l'économie sur la demande. La contraction des volumes s'est poursuivie jusqu'au 1^{er} trimestre 2009, puis l'activité s'est stabilisée par rapport à son niveau d'avant crise. Le 3^e trimestre a cependant enregistré une légère amélioration en tendance, grâce à la demande du segment des loisirs, plus soutenue pendant l'été.

Par ailleurs, les difficultés de l'industrie automobile ont constitué un double défi pour Europcar, exposé au risque de contrepartie relatif à ses créances nées de rachats contractuels des véhicules par les constructeurs et assujetti, pour le plein accès à ses lignes de financement dédiées à la flotte à des conditions limitatives en cas de forte dégradation de la situation financière des constructeurs.)

France :

663 M€ ⁽³⁾

85,1% ⁽⁴⁾

(1) A périmètre et taux de change constants.

(2) Incluant la dette notionnelle liée aux contrats de leasing opérationnel de la flotte.

(3) Montant investi en direct et via Eurazeo Partners.

(4) Après syndication à Eurazeo Partners.

Faits marquants 2009

> Forte amélioration des indicateurs de performance opérationnelle et financière au cours de l'année, traduisant l'efficacité des actions engagées par le Groupe pour s'adapter à la moindre demande.

> Réduction de la dette nette moyenne hors obligations High Yield de 16% et renforcement de la liquidité.



Numéro 1 européen de la location de véhicules, Europcar propose ses services à sa clientèle d'affaires et de loisirs dans environ 150 pays. Par leur alliance commerciale stratégique, Europcar et le leader américain, Enterprise Holdings, forment le 1^{er} réseau mondial de location de véhicules, avec 13 000 agences.

Activité 2009

Diminution de l'activité reflétant la baisse de la demande à laquelle le Groupe a répondu par des actions rapides et de grande ampleur sur sa structure de coûts et par la réduction de sa dette.

Le chiffre d'affaires consolidé d'Europcar de 2009 s'élève à 1 851,4 millions d'euros, en baisse de 11,5 % en publié et de 10,8 % à données comparables, et reflète la diminution de la demande globale, qui s'est traduite par un nombre de jours de location en retrait de 13,1 %.

L'amélioration du revenu moyen par jour de location (RPD) s'est poursuivie tout au long de l'année et s'est établie à + 3,4 % à taux constants par rapport à 2008. Cette progression significative rend compte de la discipline du Groupe en matière de prix, du succès de la stratégie d'amélioration du mix clients engagée au début de l'année et de l'ajustement rapide de la taille de la flotte à la demande. Combinées à la stabilisation de la baisse de l'activité (exprimée en jours de location) au 4^e trimestre par rapport à l'avant-crise, ces mesures ont permis de contenir la diminution du chiffre d'affaires consolidé d'Europcar à -7,4 % à taux de change constants au 4^e trimestre. Simultanément, le taux d'utilisation de la flotte a fortement progressé au cours de l'année 2009, ce qui porte l'amélioration sur l'année à 2,1 points.

Dès les premiers signes de fléchissement de la demande à la fin de l'été 2008, le Groupe a engagé un vaste plan de réduction de ses coûts, d'adaptation de ses structures et d'amélioration de sa productivité d'une portée sans précédent avec le programme « Winning in Downturn ».

...

Europcar - numéro 1 européen de la location **de véhicules de tourisme et d'utilitaires.**»

La mise en œuvre de ce plan a permis d'atténuer l'effet de la baisse d'activité sur le résultat d'exploitation. Ce plan, en voie d'achèvement, a généré des économies avant impôt estimées à 35 millions d'euros en 2009, économies qui atteindront environ 80 millions d'euros sur la totalité de l'année 2010 par rapport à la base de coûts 2008.

Les achats et la gestion de la flotte ont fait l'objet d'une attention constante. En 2009, Europcar a maintenu la part d'achats effectués avec engagement de reprise des constructeurs à hauteur de 90 % et réduit son exposition au risque de défaillance de ses fournisseurs de flotte les plus fragilisés, même si aucun n'a effectivement fait l'objet de procédure de mise en faillite.

Europcar a par ailleurs poursuivi les efforts de réduction de sa dette. La dette nette à fin d'année et la dette nette moyenne annuelle ont été significativement réduites, de 455 millions d'euros et 451 millions d'euros respectivement à taux de change constants. Sans tenir compte des obligations High Yield, Europcar a ainsi réduit sa dette nette de 16 % en moyenne, et 18 % à fin d'année. Europcar dispose des lignes de trésorerie suffisante pour son financement courant et l'organisation toute entière est mobilisée en vue de maintenir une trésorerie adéquate.

Perspectives 2010

En 2010, le Groupe continuera dans la direction qu'il s'est fixée depuis quatre ans, à savoir renforcer le statut d'Europcar comme acteur de référence de l'industrie de la location de véhicules, en Europe et dans le monde.

Europcar prévoit une année 2010 encore difficile, sans perspective d'amélioration de la demande avant le second semestre. En effet, le redressement de la demande pour les services de location de véhicules suivra la reprise économique. En conséquence, le Groupe a planifié ses ressources pour l'année 2010 sur la base d'hypothèses de volume prudentes.

Europcar continuera à appliquer en 2010 les mesures de prévention et de gestion des risques liées à la dégradation de l'environnement économique mises en place en 2008 et 2009, tout en veillant à l'amélioration de la qualité du service proposé à ses clients.

Le Groupe reste convaincu de l'attractivité des fondamentaux de l'industrie de la location de véhicules. Les derniers trimestres ont démontré que les actions mises en œuvre pour traverser la période de récession sans entamer ses forces vives sont appropriées, et lui permettront de bénéficier de la reprise lorsqu'elle se présentera.

Développement Durable

En 2009, la Charte pour l'Environnement d'Europcar a été audité avec succès et son développement a été marqué par de nouvelles avancées :

- > forte augmentation de la part des véhicules « verts » dans les achats de flotte d'Europcar Groupe ;
- > signature d'accords avec Nissan et Renault pour proposer des véhicules électriques sur le marché de la location dès la fin 2010 ;
- > information complète sur les émissions de CO₂ et création d'une ligne de véhicules « éco-citoyens » ;
- > Europcar Groupe et ses filiales en France, Espagne, Italie et Allemagne ont obtenu la certification ISO 14001.

Deux initiatives marquantes sont à rapporter au titre de l'année 2009 :

> Les accords passés avec Nissan et Renault visent à accélérer la mise en œuvre de solutions innovantes communes pour la location de véhicules électriques dès la fin de 2010. Ces partenariats entre Europcar Groupe et Nissan sont uniques sur le marché de la location de véhicules courte durée et répondent à l'engagement d'Europcar de réduire les émissions de sa flotte et de sensibiliser ses clients aux enjeux environnementaux. Europcar déploiera cette nouvelle flotte

de véhicules électriques ainsi que l'infrastructure nécessaire au rechargement des batteries dans les stations de location. Ces véhicules seront tout d'abord disponibles à la location dans les pays où Europcar opère en propre. Ce partenariat devrait être étendu à d'autres pays.

> De multiples initiatives d'Europcar contribuent à améliorer la transparence sur les émissions de CO₂ et répondre aux attentes des clients et des entreprises.

Les émissions de CO₂ moyennes par catégorie de véhicules apparaissent désormais sur les sites Internet du Groupe qui mettent également en avant une flotte de véhicules « éco-citoyens ». Cette initiative répond notamment à la demande des entreprises engagées dans une politique de développement durable. Le calcul précis du taux de CO₂ émis par location est disponible dans 8 des 9 pays où Europcar opère en propre. Mise en avant de façon plus spécifique, la flotte éco-citoyenne proposée est composée de voitures émettant moins de 140 g de CO₂/km.

En indiquant également sur ses factures la quantité de CO₂ émise pour chaque location, Europcar est le premier sur son marché à communiquer ces données calculées en fonction du modèle de véhicule loué et du nombre de kilomètres parcourus.

ELEMENTS CHIFFRES

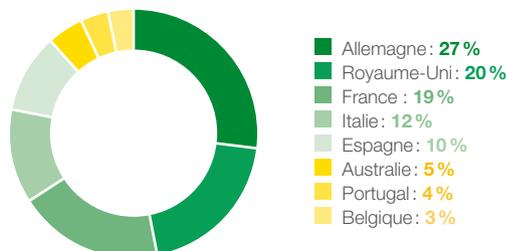
Chiffres clés opérationnels

	2008 pro forma	2009
Jours de location (en millions)	59,2	51,4
Nombre de locations (en millions)	10,8	9,5
Taux d'utilisation	71,6%	73,7%
Flotte moyenne (en milliers d'unités)	226	191

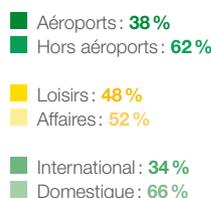
Compte de résultat simplifié

En millions d'euros	2008 Pro forma à taux de change constants ⁽¹⁾	2009
Chiffre d'affaires global	2 075	1 851
Progression du chiffre d'affaires global		- 10,8%
EBIT ajusté ⁽²⁾	248	213
Marge (en % du chiffre d'affaires global)	12,0%	11,5%

REPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GEOGRAPHIQUE



REPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR SEGMENT DE MARCHÉ



(1) Incluant 12 mois d'activité de l'Australie.
(2) Incluant ajustement des charges d'intérêts sur les leases opérationnels liés à la flotte de véhicules.

Regards croisés ...

Salvatore Catania,
Gilbert Saada



Salvatore Catania
Directeur Général d'Europcar Groupe



Gilbert Saada
Directeur des Investissements d'Eurazeo

Comment percevez-vous l'accompagnement d'Eurazeo ?

S. C. : L'arrivée d'Eurazeo au capital d'Europcar a été à la fois synonyme de développement et de structuration de notre Groupe. Développement, car en effet, Eurazeo nous a fourni son appui, son assistance et ses compétences techniques pour mener à bien de nombreuses acquisitions. Structuration, car Eurazeo a également apporté ses compétences en matière d'optimisation de notre structure de bilan et de suivi précis de notre consommation de trésorerie. Sur le plan de l'équipe de management, nous avons procédé aux recrutements et aux ajustements nécessaires pour consolider notre leadership. Sur le plan opérationnel, nous avons travaillé avec le soutien d'Eurazeo pour mettre en œuvre des mesures d'optimisation adaptées à notre métier. Notre culture initiale était de privilégier les ventes et le client sans intégrer toujours la contrainte de flotte. La mise en place progressive du Yield management est un autre exemple. L'optimisation du revenu moyen par jour de location est progressivement devenue une priorité

tout comme la recherche de la meilleure utilisation de nos capitaux, en particulier la flotte de véhicules.

Quel dialogue avez-vous avec Europcar ?

G. S. : Notre priorité en investissant dans Europcar était de dimensionner le financement et de le doter de la souplesse appropriée aux besoins évolutifs de la flotte de véhicules. Forts de notre savoir-faire en matière de titrisation, nous avons initié ce projet chez Europcar, mais avons dû le laisser de côté temporairement compte tenu de la conjoncture. Le financement extensible à 5 ans mis en place dès l'origine a donc été une option judicieuse. D'une manière générale, nous avons apporté tout notre soutien au management d'Europcar dans sa démarche de diversification des sources de financements de sa flotte (leasing sur certains pays, en devises locales pour avoir une couverture de change naturelle). Dans la période récente et compte tenu du manque de visibilité sur la demande, les décisions d'achat de flotte ont été revues mensuellement afin de coller au plus près aux évolutions du marché.

BILAN CONSOLIDE AU 31 DECEMBRE 2009

En millions d'euros

	ACTIF		PASSIF
Ecart d'acquisition	521	Capital souscrit	778
Immobilisations incorporelles	795	Réserves et report à nouveau	- 282
Immobilisations corporelles	115	Capitaux propres	497
Autres actifs non courants	29	Dette financière	795
Actifs non courants	1 459	Autres éléments de passifs	365
Stocks	15	Provisions	0
Créances	371	Passifs non courants	1 161
Autres créances et actifs financiers	55	Dette financière	1 450
Liquidités	266	Dettes fournisseurs liées à la flotte	669
Actifs en location, crédit bail (flotte) et créances associées	2 155	Autres éléments de passifs	372
Actifs courants	2 862	Autres provisions	173
TOTAL ACTIF	4 321	Eléments de passif à court terme	2 663
		TOTAL PASSIF	4 321



www.rexel.com

11 307 M€ de chiffre d'affaires
(-12,1% en publié, -17,2% en données comparables
et à nombre de jours constant).

450 M€ d'EBITA, soit
4,0% du chiffre d'affaires

France :
554 M€⁽¹⁾
21,9%

(1) Valorisation au 31 décembre 2009.

(Conjoncture > Les marchés résidentiel, industriel et tertiaire, qui avaient déjà commencé leur déclin en 2008, ont continué à se dégrader sur le début de l'année 2009 avant de connaître une stabilisation dans le courant du 2^e trimestre. Les marchés finaux résidentiel (notamment aux États-Unis) et industriel (notamment en Allemagne et sur quelques segments spécifiques) offrent quelques signes de redressement en fin d'année 2009 et permettent d'envisager une reprise dans le courant du second semestre 2010. Le marché final tertiaire continue d'être sous pression et ne devrait pas connaître de reprise avant 2011.)

Faits marquants 2009

- > Excellente résistance des performances opérationnelles dans une conjoncture très difficile.
- > Structure et flexibilité financières renforcées (renégociation des covenants bancaires, retour sur le marché obligataire et renégociation du contrat de crédit senior) pour financer d'éventuelles opérations de croissance externe.



Rexel propose aux professionnels de la filière électrique des solutions innovantes pour améliorer le confort, la performance et les économies d'énergie des bâtiments. Sa stratégie de croissance se fonde sur l'esprit de conquête commerciale, l'excellence opérationnelle et la solidité financière.

Activité 2009

En 2009, Rexel a démontré la résistance et l'adaptabilité de son modèle économique, et atteint, voire dépassé, ses objectifs :

- > le chiffre d'affaires s'établit à 11,3 milliards d'euros ;
- > la marge EBITA atteint 4,0%,
- > l'endettement à fin décembre est de 2,4 milliards d'euros, soit plus de 500 millions d'euros de réduction par rapport à l'année dernière.

Autre fait marquant de l'année, Rexel a généré un cash-flow libre particulièrement élevé de 880 millions d'euros, soit 11 % de plus qu'en 2008. Cette hausse a pu être atteinte grâce, notamment, à une gestion très stricte du besoin en fonds de roulement et à une grande sélectivité dans les investissements opérationnels.

C'est, au regard de la conjoncture, une performance tout à fait satisfaisante.

Enfin, Rexel a considérablement renforcé sa structure financière.

En décembre 2009 et janvier 2010, Rexel a intégralement refinancé ses 2,7 milliards d'euros de contrat de crédit senior (maturité 2012, dont 2,1 milliards d'euros étaient tirés) grâce à :

...

Rexel – Leader mondial de la distribution professionnelle de matériel électrique.»

> l'émission d'obligations senior pour un montant de 650 millions d'euros (maturité 2016) ;

> la mise en place d'un nouveau contrat de crédit senior pour un montant de 1,7 milliard d'euros (maturité 2014) ;

> l'utilisation de trésorerie disponible.

En décembre 2009, Rexel a également allongé de 2 ans la maturité de son programme de titrisation américain, jusqu'en décembre 2014.

Bilan des mesures mises en œuvre face à la crise

La réactivité du Groupe a permis de générer sur l'ensemble de l'année une baisse des coûts opérationnels de 285 millions d'euros, soit 11 % de la base de coûts en 2008. Cette réduction a été accélérée en cours d'année pour tenir compte de la dégradation de la conjoncture. Elle s'est opérée principalement grâce à l'ajustement des coûts opérationnels, notamment logistiques, de la rationalisation du réseau d'agences et à la réduction des effectifs.

Perspectives 2010

Dans une conjoncture qui restera difficile, Rexel devrait connaître en 2010 :

- > une érosion limitée de ses ventes (« low single-digit »), en données comparables et à nombre de jours constant ;
- > une amélioration de la marge opérationnelle par rapport au niveau de 4,0% atteint en 2009 ;
- > un flux net de trésorerie disponible avant intérêts et impôt autour de 400 millions d'euros.

De plus, Rexel se fixe pour objectif de renforcer son leadership mondial en s'appuyant sur 4 leviers :

- > saisir les opportunités structurelles de croissance sur des segments prioritaires qui devraient générer près de 400 millions d'euros de chiffre d'affaires additionnel d'ici à 2012 (notamment la migration vers l'éclairage basse consommation, le solaire et l'éolien dans le domaine des énergies renouvelables et les grands projets internationaux, dont les partenariats public-privé) ;
- > accélérer l'évolution du modèle d'entreprise vers une offre plus riche en solutions et services, s'adressant à des segments verticalisés de clientèle, au travers de multiples canaux de vente dont le e-commerce qui devrait représenter près de 10,5% des ventes en 2010 ;
- > améliorer la rentabilité en poursuivant les efforts en matière de réduction de coûts ;
- > continuer de générer une trésorerie disponible solide, afin de poursuivre le désendettement et l'amélioration de la structure financière.

Développement Durable

Leader mondial, le Groupe Rexel assume une double responsabilité environnementale :

> en tant qu'entreprise ancrée durablement dans son tissu local, qui gère des infrastructures et génère des flux logistiques, il déploie des actions internes en faveur d'une meilleure maîtrise de ses ressources naturelles et de l'impact de ses activités sur son environnement ;

> de plus, en commercialisant des solutions éco-énergétiques, le Groupe Rexel joue un rôle important de prescripteur et contribue ainsi à améliorer la performance environnementale des bâtiments dans le monde.

Pour l'année 2009, Rexel s'était fixé 5 objectifs clés :

> renforcer la sensibilisation interne aux engagements environnementaux de Rexel avec la diffusion d'une nouvelle édition de la Charte environnement ;

> optimiser son process de reporting environnemental ;

> améliorer la collecte et le recyclage des déchets propres et clients ;

> réduire son impact transport ;

> accroître la sensibilisation des clients aux produits électriques éco-performants.

Les Rexel Eco-days

Cette campagne de sensibilisation initiée fin 2009 s'est fixé l'objectif de faire évoluer les comportements quotidiens des collaborateurs par des gestes à la portée de tous. Elle se matérialise au cours de la semaine « éco-days » pendant laquelle des actions ciblées sont menées sur des thématiques telles que le papier, l'électricité, la température, les déplacements. Un guide, « Go green at work », présentant les bonnes pratiques, a été déployé dans les enseignes pour accompagner les collaborateurs dans leurs gestes éco-responsables.

La Charte et le Guide de l'environnement

Déployés pour rendre la politique Environnement opérationnelle et partagée par tous les collaborateurs, la Charte et le Guide de l'environnement ont été actualisés en 2009 et traduits dans 20 langues. La Charte Rexel fixe 10 actions simples à mettre en œuvre au niveau des agences pour mieux respecter l'environnement. Le guide, quant à lui, est un véritable outil pédagogique qui doit permettre la mise en œuvre au sein des agences des actions décrites dans la Charte. La réalisation des actions fait l'objet d'un suivi annuel.

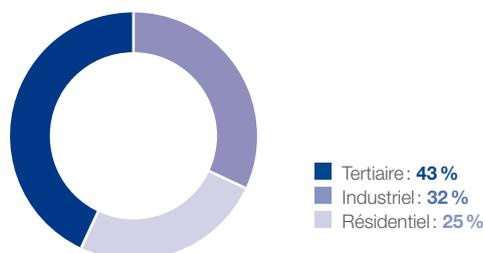
ELEMENTS CHIFFRES

Compte de résultat simplifié (normes IFRS)

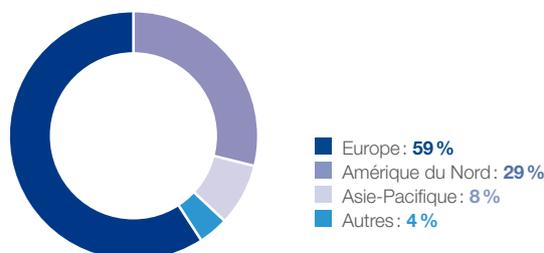
En millions d'euros

	2008	2009	Variation
Chiffre d'affaires	12 864,5	11 307,3	- 12,1 %
<i>en données comparables à nombre de jours constant</i>			- 17,2 %
Marge brute	3 059,3	2 769,5	- 9,5 %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	23,8 %	24,5 %	
EBITA	630,0	450,2	- 28,5 %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	4,9 %	4,0 %	

REPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR MARCHE FINAL



REPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GEOGRAPHIQUE



Regards croisés ...

Jean-Charles Pauze,
Luis Marini-Portugal



Jean-Charles Pauze
Président du Directoire de Rexel



Luis Marini-Portugal
Directeur des Investissements d'Eurazeo

Comment percevez-vous l'accompagnement d'Eurazeo ?

J.-C. P. : Eurazeo est entrée au capital de Rexel en 2005. Sur ces cinq années, nous avons connu tout d'abord une phase d'expansion dynamique jusqu'en 2008, au cours de laquelle nous avons réalisé plusieurs opérations de croissance externe, des opérations ciblées qui nous ont permis d'accroître nos parts de marché et notre rentabilité locale et des opérations plus transformantes et structurantes, comme Gexpro aux États-Unis en 2006 et Hagemeyer en Europe en 2008. Pour ces dernières, le soutien d'Eurazeo en tant qu'actionnaire a été majeur. Dans le cas de l'acquisition d'Hagemeyer, Eurazeo s'est portée temporairement garante dans l'intervalle entre la mise en place du financement et la cession des actifs qui ne pouvaient être conservés. La seconde phase que nous connaissons depuis 2008 a plutôt été focalisée sur les réductions des coûts pour s'adapter à l'environnement. Là encore, la qualité des échanges avec Eurazeo a été une source d'enrichissement pour la formalisation de nos mesures opérationnelles.

Quel dialogue avez-vous avec Rexel ?

L. M.-P. : Lorsque nous avons pris une participation dans Rexel aux côtés de Clayton Dubilier & Rice et de Merrill Lynch Global Private Equity en 2005, nous avions l'ambition d'accompagner Rexel vers une position de leader incontesté sur son marché. Cette position de leader, nous l'envisagions à deux titres. Tout d'abord, nous souhaitons que Rexel renforce ses positions de marché, stratégie que nous avons notamment soutenue au travers des acquisitions réalisées, Gexpro et Hagemeyer pour citer les plus importantes. Ensuite, nous voulions extérioriser la capacité de Rexel à devenir aussi la référence du secteur en termes de qualité de l'offre et de gestion opérationnelle, avec entre autres le développement de marques propres et du e-commerce.

Plus récemment, la capacité de résistance des marges et la génération de cash flows de la société dans des conditions de marché très difficile montrent bien à quel point celle-ci s'est installée comme leader incontesté de son secteur.

BILAN CONSOLIDE AU 31 DECEMBRE 2009

En millions d'euros

	ACTIF		PASSIF
Ecart d'acquisition	3 759,4	Capitaux propres	3 412,0
Immobilisations incorporelles	927,8	Dettes financières (part à long terme)	2 677,3
Immobilisations corporelles	261,6	Autres passifs non courants	631,0
Actifs financiers non courants	14,6	Total des passifs non courants	3 308,2
Actifs d'impôts différés	274,6	Dettes financières (part à court terme) et intérêts courus	83,5
Actifs non courants	5 237,9	Dettes fournisseurs	1 676,0
Stocks	1 141,4	Autres dettes et passifs destinés à être cédés	575,1
Créances clients	1 901,5	Total des passifs courants	2 334,7
Autres actifs et actifs destinés à être cédés	414,5	Total des passifs	5 642,9
Trésorerie et équivalents de trésorerie	359,6	Total des passifs et des capitaux propres	9 054,9
Actifs courants	3 817,0		
Total des actifs	9 054,9		

Fraikin



www.fraikin.fr

France :

52 M€⁽¹⁾

13,2%⁽²⁾

(1) Montant investi en direct
et via Eurazeo Partners.

(2) Après syndication à Eurazeo Partners.

Chiffres clés

705 M€

de chiffre d'affaires

-6,3%*

107 M€ d'EBITA

-8,1%

* A taux de change constants.

Activité et stratégie

Prestataire de services avec environ 3500 collaborateurs, Fraikin propose principalement une offre de location longue durée (LLD) de véhicules industriels et commerciaux, intégrant l'ensemble des services liés à leur utilisation (77 % de l'activité – durée type de 3 à 5 ans), complétée par une offre de location courte durée (LCD).

Sa clientèle couvre un large spectre d'activités économiques: transporteurs, distributeurs et logisticiens, mais aussi des entreprises industrielles et commerciales de toutes tailles. Le Groupe est historiquement présent en France, au Royaume-Uni, en Belgique, au Luxembourg, en Espagne et plus récemment en Pologne, en Slovaquie et en Suisse.

S'appuyant sur une politique marketing et commerciale renouvelée, Fraikin développe sans cesse de nouvelles offres de services sur ses différentes activités afin de répondre au mieux aux attentes de ses clients.

Performances 2009

L'année 2009 a été marquée par une dégradation sévère de l'environnement économique en début d'année sans rebond subséquent de la demande. Cette conjoncture s'est traduit pour Fraikin par :

> En longue durée (77 % de l'activité) : une stabilité du chiffre d'affaires reflétant la stabilité que confère au groupe sa politique de contrats longue durée
> En courte durée (11 % de l'activité) : une diminution significative (-25,7 %) consécutive à la politique d'adaptation rapide de la capacité de ses clients à la réduction de la demande.

> En matière de vente de véhicules d'occasion : compte tenu de la dégradation des marchés de l'occasion notamment en raison de la diminution drastique de la demande en provenance des pays de l'est, les plus values dégagées sont en retrait significatif mais le groupe continue à réaliser des plus values (4,2 M€ en 2009) avec des cessions en hausse de 13 % en valeur nette comptable.

Pour faire face à ces difficultés de marché, Fraikin a engagé dès la fin de l'année 2008 un programme ambitieux d'adaptation de ses coûts de structure, d'amélioration de certaines fonctions transversales (Achats...) et d'optimisation de sa flotte (réduction des capex de 46 % à 220 millions d'euros). Sur l'année 2009, ce programme a dégagé des résultats satisfaisants permettant de faire progresser les marges opérationnelles du groupe. Ainsi, la marge d'EBITA Rental (ie hors plus values) a cru de 13,2 % à 14,6 %.

Perspectives

Les axes majeurs pour 2010 se résument ainsi :

- > contribuer à renforcer la proximité clients et à les accompagner dans leur activité ;
- > poursuivre la politique d'optimisation des coûts et des organisations afin de continuer à améliorer la performance opérationnelle ;
- > optimisation des actifs par la prolongation des contrats existants, et par la signature de nouveaux contrats à des tarifs intégrant les nouvelles contraintes de financement.

Colyzeo)



Carrefour



Lucien Barrière
Hôtels & Casinos

Eurazeo, dans le prolongement de ses activités de gestion et d'investissement immobiliers notamment au sein d'ANF, s'est associée à Colony en vue de créer Colyzeo, un fonds européen dont la gestion opérationnelle et quotidienne est assurée par Colony.

Colyzeo s'intéresse à des investissements en Europe de l'Ouest, dont la composante immobilière est importante. Dans la pratique, il peut notamment s'agir d'acquisition d'actifs immobiliers, d'opérations de développement ou d'investissements dans des sociétés avec un sous-jacent immobilier. Au total, la capacité d'investissement de Colyzeo combinée à celle des fonds mondiaux de Colony est estimée, hors effet de levier, à 344 millions d'euros pour Colyzeo I et 2 milliards d'euros pour Colyzeo II.

Réalisations

Colyzeo I, dont le « closing » final a été réalisé en juillet 2004 pour 229 millions d'euros, a engagé la majeure partie de ses capitaux au titre de 9 investissements dont les principaux sont Accor, Buffalo Grill et Lucien Barrière. Eurazeo a engagé un montant total de 130 millions d'euros au titre de Colyzeo I et d'un co-investissement dans Accor. Cet engagement a été appelé à hauteur de 123 millions d'euros et a généré 144 millions d'euros de distributions effectives au 31 décembre 2009 provenant essentiellement des investissements dans Buffalo Grill et Accor.

Au 31 décembre 2009, le portefeuille résiduel est composé de 5 investissements – dont Lucien Barrière et un portefeuille d'immeubles en Allemagne – dont la valeur globale ressort à 34 millions d'euros pour Eurazeo. L'engagement résiduel d'Eurazeo est estimé à 3 millions d'euros.

Colyzeo II, dont le « closing » final a été réalisé en janvier 2008 pour 1 milliard d'euros, a déjà appelé un peu plus de 86 % de ses capitaux au titre de 8 investissements dont les principaux sont Carrefour et Accor. Au 31 décembre 2009, la capacité résiduelle du fonds est estimée à près de 138 millions d'euros (y compris réserve contractuelle).

Eurazeo a engagé 150 millions d'euros dans Colyzeo II et versé 126 millions d'euros, son engagement résiduel est estimé à 21 millions d'euros.

Au 31 décembre 2009, la valeur de l'investissement d'Eurazeo est estimée à 54 millions d'euros et tient compte d'une dépréciation de 56 millions d'euros constatée en application des normes IFRS. Cette baisse de valeur reflète la baisse passée des marchés financiers, le fonds étant principalement exposé à des titres cotés. Toutefois, Colyzeo II dispose d'une capacité financière résiduelle importante et d'une durée de vie restante de 6 à 8 ans.

Eurazeo Partners)



ACCOR

APCOA

■ The World Of Parking



Europcar

Fraikin

intercos
GLOBAL COSMETIC MANUFACTURER

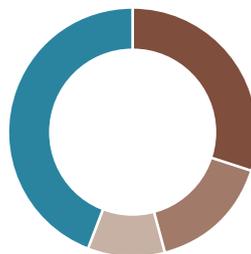


En 2007, Eurazeo a créé Eurazeo Partners, un fonds de 500 millions d'euros permettant à des partenaires de premier plan de participer directement à des opérations d'investissement aux côtés d'Eurazeo. La création de ce fonds marque une première étape dans le développement des activités d'Eurazeo dans le domaine de la gestion pour compte de tiers.

Ce premier fonds permet à Eurazeo d'accroître sa capacité d'investissement de 20 %, de recevoir une commission de gestion annuelle de 2 % et – à terme – une quote-part des plus-values générées par le fonds.

Les mécanismes d'Eurazeo Partners sont standards et transparents : le fonds a la possibilité de participer à chaque nouvel investissement de Private Equity d'Eurazeo à hauteur de 16,67 % (20/120^e). Selon la taille des opérations, les partenaires du fonds peuvent également effectuer des co-investissements directs.

Au 31 décembre 2009, Eurazeo Partners avait effectué 7 investissements. Les partenaires avaient par ailleurs participé à 3 co-investissements – Europcar, Elis et Accor – pour près de 50 millions d'euros.



REPARTITION DES INVESTISSEURS

- Banques: **44 %**
- Assurances: **30 %**
- Personnes physiques: **16 %**
- Investisseurs financiers: **10 %**



FONDS : 500 M€

- Portefeuille d'investissements: **66 %**
- Non investi: **26 %***
- Management fees et assimilés: **8 %**

* Y compris versements complémentaires sur Accor : 4%.



PORTEFEUILLE : 329 M€

- Accor: **25 %**
- Elis: **23 %**
- Europcar: **23 %**
- APCOA: **20 %**
- Fraikin, Intercos et Sirti: **9 %**



Gruppo Banca Leonardo



www.bancaleonardo.com

Italie :

166 M€⁽¹⁾

19,5 %

(1) Montant investi.

Chiffres clés

176 M€ de produit
net bancaire

-5,4 %

26 M€ de résultat net
avant dépréciation

Activité et stratégie

Gruppo Banca Leonardo est une banque d'affaires indépendante qui a été acquise et recapitalisée en avril 2006 par un groupe d'investisseurs européens mené par Gerardo Braggiotti.

La banque se concentre sur l'activité de conseil en fusions et acquisitions, de corporate finance, de gestion de patrimoine et de banque privée.

Activité 2009

Dans un contexte de marché difficile, le Groupe a réalisé un produit net bancaire de 176 millions d'euros, dont 51 % en Italie.

L'activité conseil a souffert en 2009 de la crise du marché des fusions et acquisitions, tandis que la gestion d'actifs a bénéficié au second semestre de l'amélioration de la performance des fonds gérés.

Le résultat avant impôt et dépréciations de Gruppo Banca Leonardo s'élève à 60 millions d'euros, pour un résultat net avant dépréciations de 26 millions d'euros. Les dépréciations sont liées à des provisions sur la filiale allemande et sur les investissements de Private Equity.

Tout en étant particulièrement attentive aux coûts en 2009, la banque continue à investir dans la croissance future et à recruter, notamment dans le conseil en fusions et acquisitions, avec des ouvertures de nouveaux bureaux.

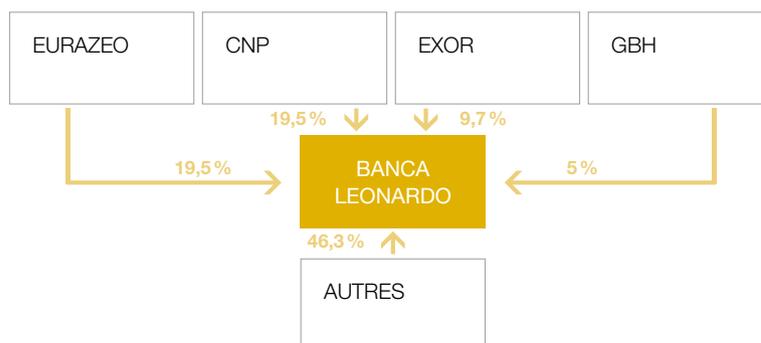
Du fait de la bonne performance des fonds gérés et des flux nets positifs, les actifs sous gestion ont augmenté de 0,7 milliard d'euros en 2009 pour s'élever à environ 8,9 milliards d'euros à fin 2009.

Perspectives

Le contexte de marché reste incertain mais la banque espère bénéficier en 2010 d'une reprise du marché des fusions et acquisitions et de l'effet de ses investissements opérationnels tant en gestion d'actifs qu'en conseil.

Le Conseil d'Administration de la banque a décidé d'un dividende exceptionnel de 260 millions d'euros qui, s'il est approuvé en Assemblée, devrait être versé dans le courant du premier semestre et auquel s'ajoute une distribution de 21 millions d'euros de réserves.

ACTIONNARIAT



intercos

GLOBAL COSMETIC MANUFACTURER



www.intercos.it

Italie :

62 M€⁽¹⁾

25,1 %⁽²⁾

(Indirectement via Euraleo S.r.l.,
Eurazeo Italia S.r.l. et ECIP Italia Sarl.)

(1) Montant investi.

(2) Après syndication à Eurazeo Partners.

Chiffres clés

209 M€*

de chiffre d'affaires

-18 %

26 M€* d'EBITDA

-44 %

* Pré-clôture 2009, comptes de gestion.

Activité et stratégie

Intercos est le leader mondial du développement et de la sous-traitance de maquillage pour les principaux acteurs mondiaux de l'industrie cosmétique. L'activité couleur (rouges à lèvres, poudres et émulsions de couleur) représente 73 % du chiffre d'affaires total et les crayons 20 %. Depuis 2006, Intercos opère également sur le marché du soin pour la peau à travers sa filiale suisse CRB (7 %).

Intercos se concentre sur la R&D et l'innovation réalisées dans ses 9 centres de production dans le monde avec une présence en Europe, en Amérique du Nord et en Asie.

La plupart des 15 premières entreprises mondiales de cosmétiques sont clientes d'Intercos et utilisent les formules brevetées par le Groupe. Les relations clients sont fortes et de longue durée.

Intercos emploie environ 2 300 personnes.

Performances 2009

Malgré la bonne tenue des ventes de maquillage auprès des consommateurs pendant la crise, Intercos a souffert en 2009 des actions de déstockage de ses clients et des distributeurs.

Cette baisse des ventes a eu un effet important sur l'EBITDA du Groupe, qui a mis en œuvre en 2009 un important programme de maîtrise des coûts, tout en continuant à investir dans la R&D et l'innovation.

Perspectives

Les premières indications du marché américain laissent penser que le processus de déstockage est achevé, tandis que les tendances en Europe sont moins claires pour 2010.

A moyen terme, la crise actuelle pourrait accélérer la tendance de long terme à la sous-traitance qui bénéficie à Intercos.

La société est en cours de discussion avec ses partenaires bancaires pour adapter son financement à ce nouveau contexte.

ACTIONNARIAT





www.sirti.it

Italie :

38 M€⁽¹⁾

14,7 %⁽²⁾

(Indirectement via Euraleo S.r.l.,
Eurazeo Italia S.r.l. et ECIP Italia Sarl.)

(1) Montant investi.

(2) Après syndication à Eurazeo Partners.

Chiffres clés

704 M€*

de chiffre d'affaires

-10 %

63 M€* d'EBITDA

-16 %

* Pré-clôture 2009, comptes de gestion.

Activité et stratégie

Sirti est le leader italien de l'ingénierie de réseaux télécoms : le Groupe assure la conception, la construction, l'installation et l'entretien des systèmes et des réseaux de télécommunications; cette activité représente environ 60 % du chiffre d'affaires total. Sirti est aussi actif dans l'ingénierie de la signalisation ferroviaire, les réseaux électriques et les systèmes d'information.

Les clients de Sirti sont des opérateurs de télécommunications, des entreprises de transport urbain, ferré et autoroutier, des opérateurs de radio et de télévision, ainsi que des administrations, avec en premier lieu Telecom Italia (environ 40 % du CA) et les Ferrovie dello Stato.

Le Groupe réalise 90 % de son chiffre d'affaires en Italie, où il dispose d'un réseau de techniciens et de partenaires sur l'ensemble du territoire.

Performances 2009

Le chiffre d'affaires consolidé 2009 s'élève à 704 millions d'euros, en baisse de 10 % par rapport à 2008.

Cette baisse s'explique principalement par la pression sur les volumes et les prix dans le marché des télécommunications et par la fin de certains grands projets de lignes de trains à grande vitesse.

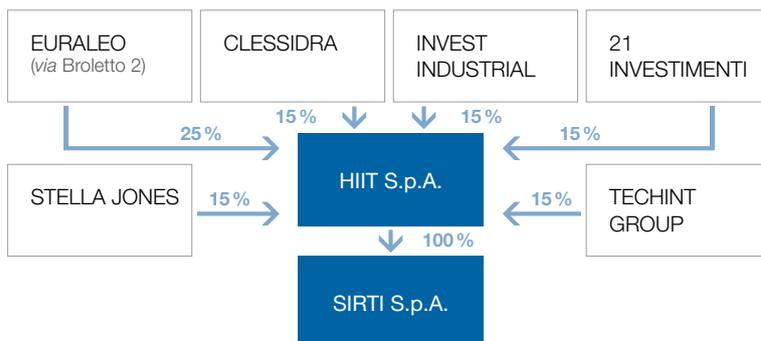
L'activité à l'étranger a été contrastée, avec un maintien des activités en Libye mais des résultats insatisfaisants en Espagne.

Perspectives

Une réorganisation a été entamée en 2009 et se poursuivra en 2010 pour donner à Sirti une structure plus flexible et efficace, dans un contexte qui reste difficile et incertain. La société est en discussion avec ses partenaires bancaires pour adapter son financement à ce nouveau contexte.

A moyen terme, les perspectives de croissance de la société sont liées au déploiement en Italie du Réseau de Nouvelle Génération, au partenariat avec l'opérateur de télécoms libyen et à la capacité de Sirti de valoriser sa R&D dans le domaine ferroviaire avec l'arrivée à maturité des premiers produits de son centre de recherche.

ACTIONNARIAT





www.ipsos.com

France :

27 M€*

24,8% de L.T. Participations*

Chiffres clés

944 M€ de chiffre d'affaires

-3,6%

102 M€ de marge opérationnelle avant éléments non récurrents

+2,0%

73 M€ de résultat net ajusté, part du Groupe**

+17,1%

* Pourcentage de détention et valorisation au 31 décembre 2009.

Faits marquants 2009

- > Marge opérationnelle préservée et trésorerie libre en forte hausse.
- > Poursuite de la politique d'acquisition.

Activité 2009

Le chiffre d'affaires d'Ipsos s'établit à 943,7 millions d'euros, en retrait pour la première fois depuis sa création de 3,6% par rapport à 2008. Cependant, dans le contexte inédit de crise économique et financière, Ipsos se distingue une fois encore de ses principaux concurrents par sa capacité de résistance. Ipsos a su maintenir un niveau d'activité stable avec ses grands clients. Et il a enregistré de bonnes performances dans les pays émergents qui contribuent désormais pour 30% au chiffre d'affaires du Groupe.

Par ailleurs, Ipsos a su mettre en place, dès le printemps 2009, un plan d'ajustement de ses coûts de structure à son niveau d'activité pays par pays, ce qui lui a permis de préserver ses résultats.

La marge opérationnelle avant éléments non récurrents s'établit à 101,7 millions d'euros, soit 10,8% du chiffre d'affaires, en hausse de 60 points de base par rapport à l'année 2008. Le résultat net part du Groupe progresse de 2,4% pour s'établir à 52,7 millions d'euros, tandis que le résultat net ajusté**, part du Groupe s'établit à 72,6 millions d'euros, soit une progression de 17,1%.

Les dettes financières nettes s'établissent à 190 millions d'euros au 31 décembre 2009, soit un ratio d'endettement de 36,4% largement inférieur à la limite de 100% qu'Ipsos s'est fixée.

Perspectives 2010

Ipsos aborde 2010 bien préparé. Sa base de coûts a été ajustée et ses structures managériales simplifiées. De nombreux services ont été développés pour lesquels Ipsos intensifie sa politique d'innovation, notamment dans le domaine du digital. Ainsi, Ipsos a réalisé une acquisition majeure, en janvier 2010, OTX, qui est l'une des principales sociétés d'études online aux États-Unis.

Ipsos poursuivra sa politique d'acquisition, notamment dans les pays émergents, et prévoit de croître en 2010 de 3 à 5% (à taux de change et périmètre constants) avec une marge opérationnelle supérieure à 10%.

Données comptables consolidées au 31 décembre

En millions d'euros	2008	2009	Variation
Chiffre d'affaires	979,3	943,7	-3,6%
Marge opérationnelle avant éléments non récurrents	99,7	101,7	+2,0%
Marge opérationnelle après éléments non récurrents	98,1	88,7	-9,5%
Résultat net, part du Groupe	51,5	52,7	+2,4%
Résultat net ajusté**, part du Groupe	62,0	72,6	+17,1%

** Le résultat net ajusté est calculé avant les éléments non monétaires liés à l'IFRS 2 (rémunération en actions), avant l'amortissement des incorporels liés aux acquisitions (relations clients), avant les impôts différés passifs relatifs aux goodwill dont l'amortissement est déductible dans certains pays et avant l'impact net d'impôts des autres produits et charges opérationnels non récurrents et des autres produits et charges non courants.



Informations
**Financières
synthétiques)**

Bilan consolidé)

L'ensemble des informations financières figure dans le Volume 2 du Document de référence.

ACTIF

En milliers d'euros	31/12/2009 net	31/12/2008 net	31/12/2007 net
Ecart d'acquisition	2 958 866	3 082 264	3 220 171
Immobilisations incorporelles	1 635 786	1 695 726	1 797 013
Immobilisations corporelles	1 084 314	1 038 047	940 954
Immeubles de placement	1 021 223	1 031 749	930 396
Participations dans les entreprises associées	1 850 772	1 997 920	883 071
Actifs disponibles à la vente	1 373 189	1 548 938	4 258 386
Autres actifs non courants	168 847	265 604	39 006
Actifs d'impôt différé	295 779	155 223	130 679
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS	10 388 776	10 815 471	12 199 676
Stocks	52 251	51 281	46 128
Clients et autres débiteurs	1 292 856	1 271 244	1 356 402
Actifs d'impôt exigible	19 870	52 496	32 511
Actifs disponibles à la vente	1 874	6 143	3 471
Autres actifs financiers	268 075	454 424	47 233
Flotte de véhicules	1 517 946	1 982 215	2 525 559
Autres actifs	57 188	75 622	54 242
Actifs financiers de gestion de trésorerie	42 987	93 350	66 278
Trésorerie et équivalents de trésorerie	867 298	707 811	665 805
TOTAL DES ACTIFS COURANTS	4 120 345	4 694 586	4 797 629
Actifs destinés à être cédés	155 098	42 347	42 581
TOTAL ACTIF	14 664 219	15 552 404	17 039 886

Le total du bilan ressort à 14,7 milliards d'euros en 2009 contre 15,6 milliards d'euros en 2008.

A l'actif, cette diminution s'explique d'une part par la baisse des « Ecart d'acquisition » et des « Participations dans les entreprises associées » qui reflètent les pertes de valeur constatées en 2009 et d'autre part par la réduction de la « Flotte de véhicules » qui traduit l'ajustement de la flotte de véhicules d'Europcar en réponse à la baisse d'activité liée à la crise, conjuguée à une meilleure utilisation de la flotte.

La trésorerie nette consolidée du groupe Eurazeo est passée de 650 millions d'euros au 31 décembre 2008 à 848 millions d'euros au 31 décembre 2009. Les dettes consolidées baissent de 7 634,3 millions d'euros à fin décembre 2008 à 7 216,3 millions d'euros au 31 décembre 2009 du fait essentiellement de la diminution des lignes de financement de la flotte de véhicules d'Europcar.

PASSIF

En milliers d'euros	31/12/2009 net	31/12/2008 net	31/12/2007 net
Capital émis	168 290	168 654	164 506
Primes liées au capital	518	–	65 850
Réserves de juste valeur	333 427	537 982	1 646 167
Réserves de couverture	-273 048	-217 539	18 653
Réserves sur paiements en actions	49 206	39 672	27 775
Réserves de conversion	-117 937	-180 709	-31 629
Titres d'autocontrôle	-73 168	-135 325	-164 352
Résultats accumulés non distribués	3 415 624	3 706 896	3 690 676
CAPITAUX PROPRES - PART DU GROUPE	3 502 912	3 919 631	5 417 646
INTERETS MINORITAIRES	369 038	453 011	546 933
CAPITAUX PROPRES	3 871 950	4 372 642	5 964 579
INTERETS RELATIFS AU FONDS DE « LIMITED PARTNERSHIP »	334 944	338 132	225 950
Provisions	40 423	35 953	46 688
Passifs liés aux avantages au personnel	101 609	95 316	91 257
Emprunts et dettes financières	4 975 641	5 456 440	5 119 100
Passifs d'impôt différé	614 175	655 912	895 717
Autres passifs non courants	306 926	235 318	5 182
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS	6 038 774	6 478 939	6 157 944
Provisions - part à moins d'un an	186 220	138 258	144 938
Passifs liés aux avantages au personnel - à moins d'un an	1 800	1 392	2 852
Dettes d'impôt exigible	34 990	126 745	148 811
Fournisseurs et autres créditeurs	1 040 404	971 756	971 098
Autres passifs	474 851	481 932	509 386
Autres passifs financiers	439 579	464 732	65 548
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	2 144 378	2 177 876	2 848 640
TOTAL DES PASSIFS COURANTS	4 322 222	4 362 691	4 691 273
Passifs directement liés aux actifs destinés à être cédés	96 329	–	140
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES	14 664 219	15 552 404	17 039 886

Au passif, les capitaux propres part du Groupe consolidés par action s'établissent à 65,6 euros par action au 31 décembre 2009 (3 502,9 millions d'euros) contre 73,4 euros par action au 31 décembre 2008 (3 919,6 millions d'euros). La diminution constatée de 7,8 euros par action s'explique principale-

ment d'une part par la baisse de la réserve de réévaluation du portefeuille de titres disponibles à la vente consécutive à la cession de titres Danone et d'autre part par la perte de l'exercice 2009.

Compte de résultat consolidé)

TABLEAU ANALYTIQUE DU RESULTAT

Information au titre de 2007 non disponible compte tenu de l'application d'IFRS 8 révisée à compter du 1^{er} janvier 2008.

En millions d'euros	2009	2008
Europcar	213,0	245,5
Elis	170,9	169,4
APCOA	36,6	50,6
B&B Hotels	27,4	23,7
ANF	36,7	33,7
EBIT Ajusté des sociétés ci-dessus ⁽¹⁾	484,6	522,9
Coût de l'endettement financier net des sociétés ci-dessus ⁽²⁾	-463,3	-471,4
Sous-total	21,3	51,5
Résultat des sociétés mises en équivalence	-39,4	69,1
Plus ou moins-values réalisées	217,6	310,9
Chiffre d'affaires du secteur holding	44,4	92,7
Coût de l'endettement financier net du secteur holding et Accor (LH19) ⁽²⁾	-79,2	-73,6
Frais de fonctionnement du secteur holding	-42,4	-46,8
Variation de valeur des immeubles de placement	-70,5	36,7
Variation des dérivés (taux et actions)	-74,6	13,6
Autres produits et charges ⁽³⁾	-101,0	-99,7
Impôt	107,8	-113,9
Résultat avant dépréciations et amortissements ⁽⁴⁾	-16,1	240,6
Part du Groupe	31,1	231,4
Part des Minoritaires	-47,2	9,1
Dépréciation de l'écart d'acquisition d'APCOA	-60,3	-76,8
Dépréciation de l'écart d'acquisition d'Europcar	-98,5	-
Ajustement du prix d'acquisition de Bétacar	7,9	-
Amortissement des contrats commerciaux APCOA	-15,5	-12,9
Amortissement des contrats commerciaux Elis	-57,9	-57,5
Dépréciation Sirti	-63,9	-
Dépréciation Intercos	-35,8	-
Dépréciation Station Casinos	-1,4	-144,6
Dépréciation Colyzeo II	-2,4	-53,3
Impôts sur retraitements	25,3	24,2
Dépréciations et amortissements	-302,6	-320,9
Résultat consolidé IFRS	-318,7	-80,3
Part du Groupe	-199,3	-68,0
Part des Minoritaires	-119,4	-12,3

(1) EBIT ajusté hors sociétés du secteur Holding, avant restructurations, variations des dérivés, variation de juste valeur des immeubles de placement, dotations aux amortissements et dépréciations passées sur les incorporels, les titres disponibles à la vente et les sociétés mises en équivalence ainsi que les amortissements sur les écarts d'acquisition affectés.

(2) Hors impact des dérivés.

(3) Dont charges de restructuration de 48,0 M€ en 2009 et 25,2 M€ en 2008.

(4) Avant dotations aux amortissements et dépréciations passées sur les incorporels, les titres disponibles à la vente et les sociétés mises en équivalence ainsi que les amortissements sur les écarts d'acquisition affectés.

COMPTE DE RESULTAT IFRS

En milliers d'euros	2009	2008	2007
Produits de l'activité ordinaire	3 785 366	4 053 960	2 993 382
Autres produits de l'activité	144 811	157 672	1 267 162
Achats consommés	-1 247 930	-1 339 917	-952 694
Impôts et taxes	-72 969	-70 516	-58 470
Charges de personnel	-890 982	-922 367	-573 580
Charges externes	-954 839	-1 011 164	-1 007 937
Dotations aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)	-246 751	-234 422	-155 771
Dotations ou reprises de provisions	-4 526	4 291	-29 272
Variation de stocks de produits en cours et de produits finis	-430	1 424	-2 814
Autres produits et charges d'exploitation	-20 003	15 487	9 496
RESULTAT OPERATIONNEL AVANT AUTRES PRODUITS ET CHARGES	491 747	654 448	1 489 502
<i>dont économie d'amortissements liée à l'application de IFRS 5</i>	-	-	39 047
Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	-73 353	-70 423	-20 093
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition	-258 598	-76 836	-51
Autres produits et charges opérationnels	5 451	-11 832	-8 969
RESULTAT OPERATIONNEL	165 247	495 357	1 460 389
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	-64 900	43 863	-2 606
Coût de l'endettement financier brut	-507 368	-539 688	-350 914
Coût de l'endettement financier net	-572 268	-495 825	-353 520
Autres produits et charges financiers	-5 296	-59 261	-7 567
Quote-part dans le résultat des entreprises comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	-39 449	69 099	106 107
Charge d'impôt	133 020	-89 693	-66 988
RESULTAT NET avant RESULTAT des activités arrêtées ou en cours de cession	-318 746	-80 323	1 138 421
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession	-	-	54
RESULTAT NET	-318 746	-80 323	1 138 475
Intérêts minoritaires	-119 415	-12 360	237 392
Résultat part du Groupe	-199 331	-67 963	901 083
Résultat net part du Groupe avant dépréciations et amortissement des écarts d'acquisition affectés⁽¹⁾	31 083	231 444	912 052

(1) Avant dotations aux amortissements et dépréciations passées sur les incorporels, les titres disponibles à la vente et les sociétés mises en équivalence ainsi que les amortissements sur les écarts d'acquisition affectés.

Le chiffre d'affaires consolidé du groupe Eurazeo pour l'année 2009 s'établit à 3 785,4 millions d'euros. Il est en baisse de 5,9% à données comparables et de 6,6% à données publiées. Le chiffre d'affaires de l'activité Private Equity s'établit à 3 707,3 millions d'euros, en baisse de 4,9% à données comparables. L'activité Immobilier progresse de 6,6% en 2009, à 33,6 millions d'euros, sous l'effet de la poursuite de la progression des loyers d'ANF, qui ont crû de 10% en 2009. Le résultat net comptable consolidé part du Groupe s'établit à -199,3 millions d'euros contre -68,0 millions d'euros en 2008. Ce résultat comprend notamment 484,6 millions d'euros

d'EBIT ajusté des sociétés opérationnelles intégrées (ANF, APCOA, B&B, Elis et Europcar) contre 522,9 millions d'euros en 2008, soit une baisse limitée à 7,3%, ce qui souligne la réactivité des participations du Groupe.

Les principaux postes d'écart par rapport à 2008 sont les suivants (pour 100%) :

> Le résultat des sociétés mises en équivalence est négatif cette année à -39,4 millions d'euros contre +69,1 millions d'euros en 2008. Ce chiffre traduit principalement la baisse des résultats des sociétés Accor et Rexel, baisse notam-

ment accentuée par les dépréciations constatées dans les comptes de ces sociétés, principalement chez Accor.

> Les plus-values réalisées par Eurazeo en 2009 se montent à +217,6 millions d'euros et correspondent essentiellement aux cessions des titres Danone réalisées sur l'exercice. Ce montant était de +310,9 millions d'euros en 2008 et comprenait notamment les plus-values réalisées lors de la cession des titres Air Liquide et Veolia.

> La variation de juste valeur des immeubles de placement (ANF) est négative cette année de -70,5 millions d'euros contre une variation positive de +36,7 millions d'euros en 2008.

> La variation de valeur de marché des dérivés (taux et actions) est négative de -74,6 millions d'euros contre +13,6 millions d'euros l'an dernier. Elle inclut notamment une variation négative de la valeur de l'option d'achat Danone intégrée dans l'obligation échangeable, émise en mai 2009, pour -37,4 millions d'euros.

> Les impôts correspondants présentent un solde positif cette année de +107,8 millions d'euros contre -113,9 millions d'euros en 2008.

Au global, le résultat net part du Groupe avant dépréciations passées sur les actifs incorporels, les titres disponibles à la vente et les sociétés mises en équivalence, ainsi que les amortissements sur les écarts d'acquisition affectés, se monte à +31,1 millions d'euros contre +231,4 millions d'euros en part du Groupe en 2008. L'impact des dépréciations passées sur les actifs incorporels, les titres disponibles à la vente et les sociétés mises en équivalence, ainsi que les amortissements sur les écarts d'acquisition affectés ressort à -302,6 millions d'euros contre -320,9 millions d'euros en 2008. Il comprend notamment des dépréciations complémentaires passées sur le goodwill de la société APCOA (Autriche, Belgique, Norvège, Pays-Bas, Pologne et Royaume-Uni) pour -60,3 millions d'euros, la dépréciation totale du goodwill affecté à l'Espagne chez Europcar pour -98,5 millions d'euros et des dépréciations sur les actifs italiens (Sirti et Intercos) pour -99,7 millions d'euros.

TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

En milliers d'euros	2009	2008	2007
Trésorerie à l'ouverture	650 075	634 817	462 252
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement net et impôt	592 354	759 994	548 794
Variation du BFR	595 484	491 907	181 321
Autres (impôts)	-96 731	-157 494	-55 989
Flux générés par l'activité	1 091 107	1 094 407	674 126
Acquisitions d'immobilisations incorp. et corp.	-370 944	-410 651	-236 543
Acquisitions d'immobilisations financières	-243 560	-1 534 893	-3 705 581
Cessions d'immobilisations incorp. et corp.	69 055	9 824	28 347
Cessions d'immobilisations financières	479 743	1 811 423	1 438 218
Variation de périmètre		-104	5 038
Autres (actifs de trésorerie)	52 564	-41 907	77 178
Flux liés aux opérations d'investissement	-13 142	-166 308	-2 393 343
Dividendes versés par Eurazeo	-39 237	-62 601	-56 828
Rachat d'actions propres	-10 995	-103 500	-209 728
Emprunts et dettes	-831 149	-854 717	1 802 176
Autres (dividendes versés aux minoritaires)	-5 037	105 896	366 774
Flux liés aux opérations de financement	-886 418	-914 922	1 902 394
Variation de trésorerie	191 547	13 177	183 177
Incidence de la variation des cours des devises	6 482	2 081	-10 612
Trésorerie à la clôture	848 104	650 075	634 817

Les flux nets générés par l'activité ont dégagé 1 091,1 millions d'euros de trésorerie et intègrent une variation positive du besoin en fonds de roulement de 595,5 millions d'euros. Les flux liés aux opérations d'investissement et de désinvestissement ont concerné principalement les opérations sur les titres Danone.

Les flux relatifs aux opérations de financement ont principalement concerné l'émission nette de frais des obligations échangeables en actions Danone pour 686,7 millions d'euros, le remboursement de la dette mise en place par LH22 dans

le cadre de l'investissement dans Danone en 2008 pour 422,2 millions d'euros, ainsi que la forte diminution de la dette IFRS d'Europcar pour 584,8 millions d'euros. Nette de la mise en place de leasings en remplacement de la dette bancaire, la dette d'Europcar a baissé de 437,3 millions d'euros au 31 décembre 2009.

Les autres flux liés aux opérations de financement ont concerné principalement le versement du dividende d'Eurazeo et les rachats d'actions propres effectués en 2009.



© Nick Brandt : Cheetah in Tree, Masai Mara - 2003 **1** Lioness Jumping From Tree, Masai Mara - 2008 **2** Lion Before Storm - Sitting Profile, Masai Mara - 2006 **3** Zebras Turning Heads, Ngorongoro Crater - 2005 **4** Elephant Mother & Baby Holding Leg, Serengeti - 2002 **5** Three rhinos, Nakuru - 2007 **6**

> Remerciements :

À Fabrice Malzieu qui a réalisé la plupart des portraits et photos d'équipes du Document de référence 2009 - Volume 1 d'Eurazeo. Fabrice Malzieu découvre la photographie à travers le cinéma, qu'il étudie à l'université. Il en fait son métier à la suite de voyages dont il ramène des images pour divers magazines. Fabrice Malzieu vit et travaille à Paris.

www.fabricemalzieu.com

> Crédits photos :

© Nick Brandt, Michel Labelle, © Bruno LEVY/CHALLENGES-REA, MAIGNEUX/SIPA, Fabrice Malzieu, Laurent Zylberman/Graphix Images, X.

Imprimé sur du papier Offset Lys Galilée – PEFC 70 %.

Conception et réalisation : **VERBE**



Le présent document constitue le volume 1 du Document de référence qui a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 21 avril 2010 conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Il a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE
INFORMATIONS JURIDIQUES
ET FINANCIÈRES

2009)



EURAZEO

Rapport du Directoire

4

1) ACTIVITÉS ET FAITS MARQUANTS	6	5) EURAZEO ET SES ACTIONNAIRES	81
1.1 Opérations réalisées et faits marquants	6	5.1 Informations relatives au capital	81
1.2 Autres faits marquants	9	5.2 Actionnariat du Groupe	82
1.3 Événements postérieurs à la clôture	10	5.3 Dividendes versés au titre des 3 derniers exercices	86
1.4 Investissements en cours de réalisation	10	5.4 Opérations afférentes aux titres de la Société	87
1.5 Perspectives	10	5.5 Cours de bourse	90
2) RÉSULTAT DES ACTIVITÉS	11	5.6 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat	90
2.1 Résultats consolidés d'Eurazeo	11	6) INFORMATIONS SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES	93
2.2 Résultats sociaux d'Eurazeo	16	6.1 Informations sociales	93
2.3 Activité des principales filiales	18	6.2 Informations environnementales	96
3) GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	22	7) ANNEXES AU RAPPORT DU DIRECTOIRE	98
3.1 Composition du Directoire et du Conseil de Surveillance au 31 décembre 2009	22	7.1 Rapport Spécial sur les options de souscription et d'achat d'actions (article L. 225-184 du Code de commerce)	98
3.2 Rôle et fonctionnement du Directoire et du Conseil de Surveillance	24	7.2 Rapport Spécial sur les attributions gratuites d'actions établi en application de l'article L. 225-197-4 du Code de commerce	104
3.3 Mandats et fonctions des mandataires sociaux – Expertise en matière de gestion	25	7.3 Résultats financiers de la Société	106
3.4 Participation des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire dans le capital de la Société et opérations réalisées par les membres du Conseil de Surveillance et du Directoire sur les titres de la Société	51	7.4 Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale dans le domaine des augmentations de capital	106
3.5 Comités spécialisés	52	7.5 Rapport du Président du Conseil de Surveillance rendant compte de la composition, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par Eurazeo	108
3.6 Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux	54	Rapport des Commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil de Surveillance de la société Eurazeo	118
4) GESTION DES RISQUES – FACTEURS DE RISQUES ET ASSURANCES	68	7.6 Ordre du jour et résolutions de l'Assemblée Générale	119
4.1 Facteurs de risques inhérents au secteur d'activité d'Eurazeo, l'investissement en capital	68	7.7 Actif Net Réévalué	134
4.2 Facteurs de risques relatifs au portefeuille d'Eurazeo	70	7.8 Observations du Conseil de Surveillance sur le Rapport du Directoire	136
4.3 Facteurs de risques inhérents au mode de fonctionnement de la Société	73	8) RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	137
4.4 Facteurs de risques propres aux participations contrôlées	74	8.1 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	137
4.5 Litiges	77	8.2 Rapport Spécial des Commissaires aux comptes à l'Assemblée Générale mixte du 7 mai 2010	144
4.6 Assurances	79		

Comptes consolidés au 31 décembre 2009 149

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS 236

Comptes sociaux au 31 décembre 2009 239

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS 268

Autres informations à caractère général 270

1) RESPONSABLES DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET DU CONTRÔLE DES COMPTES	272	4) AUTRES INFORMATIONS SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	286
1.1 Déclaration du responsable du Document de référence	272	4.1 Extraits des statuts relatifs au gouvernement d'entreprise	286
1.2 Responsable du contrôle des comptes	273	4.2 Règlement intérieur du Conseil de Surveillance	290
		4.3 Opérations avec les apparentés	294
2) AUTRES INFORMATIONS À CARACTÈRE JURIDIQUE	274	5) AUTRES INFORMATIONS SUR L'ACTIVITÉ ET L'ORGANISATION DU GROUPE	296
2.1 Dénomination sociale	274	5.1 Organigramme	296
2.2 Siège social	274	5.2 Propriétés immobilières, usines et équipements	297
2.3 Forme et constitution	274	5.3 Contrats importants	297
2.4 Date de constitution et durée	274	5.4 Dépendance à l'égard des brevets ou licences	297
2.5 Objet social (article 3 des statuts)	274	5.5 Changements significatifs de la situation financière	297
2.6 Exercice social (article 24 des statuts)	275	5.6 Bref historique et évolution de la structure du Groupe	297
2.7 Affectation et répartition statutaire des bénéfices (article 24 des statuts)	275		
2.8 Documents sociaux	275	6) CONTACTS ET INFORMATIONS FINANCIÈRES DISPONIBLES	299
2.9 Statuts	275	6.1 Responsable de l'information financière	299
3) AUTRES INFORMATIONS SUR LE CAPITAL ET L'ACTIONNARIAT	279	6.2 Calendrier de la communication financière	299
3.1 Extraits des statuts relatifs au capital et à l'actionariat	279	6.3 Documents accessibles au public	299
3.2 Capital social	280	6.4 Document d'information annuel	300
3.3 Pactes d'actionnaires	281	6.5 Informations financières historiques	301

Table de concordance 303

INFORMATIONS JURIDIQUES ET FINANCIÈRES

Rapport du Directoire

1) ACTIVITÉS ET FAITS MARQUANTS	6	3.6 Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux	54
1.1 Opérations réalisées et faits marquants	6	3.6.1 Principes de rémunération des mandataires sociaux	54
1.1.1 Évolution des positions dans des titres cotés dans lesquels Eurazeo n'est pas investisseur actif	6	3.6.2 Tableaux requis en application des recommandations de l'AMF	55
1.1.2 Autres opérations	7	3.6.3 Indemnités en cas de cessation forcée des fonctions ou de rupture du contrat de travail	64
1.1.3 Franchissements de seuils (article L. 233-6 du Code de commerce)	8	3.6.4 Autres informations sur les avantages	66
1.2 Autres faits marquants	9	4) GESTION DES RISQUES – FACTEURS DE RISQUES ET ASSURANCES	68
1.3 Événements postérieurs à la clôture	10	4.1 Facteurs de risques inhérents au secteur d'activité d'Eurazeo, l'investissement en capital	68
1.4 Investissements en cours de réalisation	10	4.1.1 Risques liés à l'environnement macroéconomique	68
1.5 Perspectives	10	4.1.2 Risques liés à l'instruction des projets d'investissement	69
2) RÉSULTAT DES ACTIVITÉS	11	4.1.3 Risques liés au marché de la dette bancaire	69
2.1 Résultats consolidés d'Eurazeo	11	4.1.4 Risques liés à la concurrence des autres acteurs du marché	69
2.1.1 Facteurs ayant un impact sur les résultats	12	4.1.5 Risques liés à l'environnement juridique et fiscal	70
2.1.2 Analyse de la croissance et de la rentabilité	13	4.2 Facteurs de risques relatifs au portefeuille d'Eurazeo	70
2.1.3 Structure financière	15	4.2.1 Risques liés à la valorisation des actifs non cotés	70
2.2 Résultats sociaux d'Eurazeo	16	4.2.2 Risques liés à la liquidité des actifs non cotés	70
2.2.1 Informations sur les délais de règlements fournisseurs	17	4.2.3 Risques de marché liés au portefeuille	70
2.3 Activité des principales filiales	18	4.2.4 Risque de liquidité	72
3) GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	22	4.2.5 Risques liés aux stratégies de co-investissement	73
3.1 Composition du Directoire et du Conseil de Surveillance au 31 décembre 2009	22	4.3 Facteurs de risques inhérents au mode de fonctionnement de la Société	73
3.2 Rôle et fonctionnement du Directoire et du Conseil de Surveillance	24	4.3.1 Risques liés à la capacité d'investissement	73
3.2.1 Missions	24	4.3.2 Risque de dépendance vis-à-vis de personnes clés	74
3.2.2 Bilan d'activité	24	4.3.3 Risque de contrepartie	74
3.2.3 Auto-évaluation des activités du Conseil de Surveillance	24	4.4 Facteurs de risques propres aux participations contrôlées	74
3.3 Mandats et fonctions des mandataires sociaux – Expertise en matière de gestion	25	4.4.1 Risque de crédit	74
3.4 Participation des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire dans le capital de la Société et opérations réalisées par les membres du Conseil de Surveillance et du Directoire sur les titres de la Société	51	4.4.2 Risques liés à la dépendance vis-à-vis de personnes clés dans les participations	75
3.4.1 Participation des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire dans le capital de la Société au 4 février 2010	51	4.4.3 Risques liés à l'environnement économique	75
3.4.2 Opérations réalisées par les membres du Conseil de Surveillance et par les membres du Directoire sur les titres de la Société	52	4.4.4 Risques environnementaux	75
3.5 Comités spécialisés	52	4.4.5 Risques sanitaires	76
3.5.1 Comité d'Audit	52	4.4.6 Autres risques de nature juridique	77
3.5.2 Comité des Rémunérations et de Sélection	53	4.5 Litiges	77
3.5.3 Comité Financier	54	4.6 Assurances	79
		5) EURAZEO ET SES ACTIONNAIRES	81
		5.1 Informations relatives au capital	81
		5.2 Actionnariat du Groupe	82
		5.2.1 Modifications intervenues au cours de l'exercice	82
		5.2.2 Part du capital détenue par des sociétés contrôlées par Eurazeo et/ou par les participations réciproques	83
		5.2.3 Répartition actuelle du capital et des droits de vote	83

5.3	Dividendes versés au titre des 3 derniers exercices	86			
5.3.1	Politique de distribution de dividendes	86			
5.3.2	Tableau des distributions de dividendes des 3 derniers exercices	86			
5.4	Opérations afférentes aux titres de la Société	87			
5.4.1	Programme de rachat d'actions 2009	87			
5.4.2	Description du programme de rachat 2010 soumis à l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2010 en application des articles 241-2 et 241-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers	88			
5.5	Cours de bourse	90			
5.6	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat	90			
6)	INFORMATIONS SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES	93			
6.1	Informations sociales	93			
6.1.1	Emploi	93			
6.1.2	Organisation du temps de travail	94			
6.1.3	Rémunérations	94			
6.1.4	Politique de cohésion sociale	95			
6.1.5	Hygiène et sécurité	95			
6.1.6	Formation et développement des compétences	95			
6.1.7	Emploi et insertion des travailleurs handicapés	95			
6.1.8	Œuvres sociales	95			
6.1.9	Sous-traitance	95			
6.2	Informations environnementales	96			
6.2.1 et 6.2.2	Consommation de ressources, émissions dans l'air et production de déchets, respect de la biodiversité	96			
6.2.3	Évaluation ou certification environnementales	96			
6.2.4	Mesures pour assurer la conformité aux dispositions réglementaires	96			
6.2.5	Dépenses environnementales engagées	96			
6.2.6	Sensibilisation et formation des salariés	97			
6.2.7	Montant des provisions et garanties pour risques environnementaux	97			
6.2.8	Montant des indemnités versées au cours de l'exercice	97			
6.2.9	Objectifs assignés aux filiales à l'étranger sur les points 1 à 6 ci-dessus	97			
7)	ANNEXES AU RAPPORT DU DIRECTOIRE	98			
7.1	Rapport Spécial sur les options de souscription et d'achat d'actions (article L. 225-184 du Code de commerce)	98			
7.2	Rapport Spécial sur les attributions gratuites d'actions établi en application de l'article L. 225-197-4 du Code de commerce	104			
7.2.1	Plan d'attribution gratuite d'actions aux salariés - 2009	104			
7.2.2	Attributions gratuites d'actions dans le cadre du plan d'attribution d'options d'achat d'actions 2009	105			
7.3	Résultats financiers de la Société	106			
7.4	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale dans le domaine des augmentations de capital	106			
7.5	Rapport du Président du Conseil de Surveillance rendant compte de la composition, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par Eurazeo	108			
	Section 1		Les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance	108	
	Section 2		Le dispositif de contrôle interne et de maîtrise des risques	110	
	Rapport des Commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil de Surveillance de la société Eurazeo	118			
7.6	Ordre du jour et résolutions de l'Assemblée Générale	119			
7.7	Actif Net Réévalué	134			
7.7.1	Méthodologie	134			
7.7.2	Attestation des Commissaires aux comptes relative à l'Actif Net Réévalué d'Eurazeo au 31 décembre 2009	135			
7.8	Observations du Conseil de Surveillance sur le Rapport du Directoire	136			
8)	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	137			
8.1	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	137			
8.2	Rapport Spécial des Commissaires aux comptes à l'Assemblée Générale mixte du 7 mai 2010	144			

1) Activités et faits marquants

Le chiffre d'affaires du Groupe est en baisse de 5,9 %⁽¹⁾, du fait de la diminution des dividendes perçus par Eurazeo suite aux cessions de titres Air Liquide et Veolia en 2008, et de la baisse, largement anticipée, du chiffre d'affaires d'Europcar. À l'inverse, les autres sociétés consolidées présentent un niveau d'activité stable ou en croissance : B&B Hotels, APCOA et ANF voient leur chiffre d'affaires progresser sensiblement et Elis confirme sa résistance.

Compte tenu du contexte économique particulièrement difficile en 2009, des mesures d'optimisation de performance ont été mises en œuvre dans plusieurs sociétés du périmètre. Bien qu'ayant généré des coûts spécifiques, ces mesures ont permis de limiter à court terme les impacts de la crise économique et illustrent la réactivité des sociétés du Groupe. Elles produiront leur plein effet dès 2010 dans la plupart des sociétés concernées.

Dans cet environnement incertain, Eurazeo a su saisir les opportunités de marché pour renforcer sa structure financière avec l'émission d'obligations échangeables en titres Danone d'un montant de 700 millions d'euros. Cette émission permet de conserver le potentiel de hausse du titre à hauteur de la prime d'émission pendant une durée de 5 ans avec un coût de financement compétitif, de limiter l'exposition d'Eurazeo à la variation du cours de l'action et d'augmenter sa trésorerie pour appuyer ses filiales ou saisir des opportunités.

1.1 OPÉRATIONS RÉALISÉES ET FAITS MARQUANTS

1.1.1 Évolution des positions dans des titres cotés dans lesquels Eurazeo n'est pas investisseur actif

MOUVEMENTS SUR LES TITRES DANONE

Legendre Holding 22 (LH22), filiale détenue à 100 % par Eurazeo, a réduit sa participation pour un nombre net de 269 871 actions Danone. Les mouvements de la période se décomposent en :

- des acquisitions de 1 590 846 titres consécutives à des achats en bourse et à l'option pour paiement du dividende en actions, représentant un montant total de 61,9 millions d'euros ;
- la souscription, pour sa quote-part, à l'augmentation de capital de Danone pour un montant de 158,3 millions d'euros, soit 6 400 300 actions nouvelles à 24,73 euros ;
- des cessions de 8 261 017 titres pour un montant de 310,6 millions d'euros dégageant une plus-value consolidée de 236,1 millions d'euros.

Émission d'obligations échangeables en actions existantes Danone pour un montant de 700 millions d'euros

Le 28 mai 2009, Eurazeo a lancé une émission d'obligations échangeables en actions existantes Danone pour un montant initial de 500 millions d'euros, porté à 700 millions d'euros (soit

15 469 613 obligations) après exercice en totalité de la clause d'extension et de l'option de surallocation « greenshoe ».

Cette opération permet d'optimiser pour partie le financement existant adossé à la ligne Danone, et d'allonger, pour la partie refinancée, la durée du financement à 5 ans avec une maturité repoussée de 2011 à 2014.

La valeur nominale unitaire des obligations de 45,25 euros faisait ressortir à l'émission une prime de 25 % par rapport au cours de référence de l'action Danone (soit 36,20 euros). Les porteurs d'obligations pourront demander l'échange de leurs obligations contre des actions Danone, à raison d'une action pour une obligation, sous réserve d'éventuels ajustements ultérieurs, liés notamment à des opérations sur le capital de Danone, et du droit de l'émetteur de payer en espèces toute ou partie de la contre-valeur des actions Danone en substitution de leur livraison. Les porteurs d'obligations bénéficient d'un nantissement de titres Danone consenti par LH22.

Les obligations ont une durée de 5 ans (sauf amortissement anticipé). Elles portent un intérêt annuel au taux de 6,25 % et seront remboursées (sauf amortissement anticipé) en totalité le 10 juin 2014 au pair, sous réserve du droit de l'émetteur de remettre des actions Danone et un complément en espèces.

(1) À périmètre et taux constants.

Les obligations ont fait exclusivement l'objet d'un placement privé auprès d'investisseurs qualifiés en France et hors de France à l'exception des États-Unis, du Canada, du Japon et de l'Australie et ont été admises aux négociations des obligations sur le marché Euro MTF de la bourse de Luxembourg (code ISIN FR0010766295).

Le 26 juin 2009, à la suite de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription réalisée par la société Danone, la parité d'échange applicable aux obligations échangeables a été ajustée et a été portée à 1,0623 action Danone pour 1 obligation échangeable. Compte tenu de cet ajustement, le cours d'échange est désormais fixé à 42,59 euros et le nombre d'actions nanties est de 16 433 370 actions.

Remboursement partiel du financement de la participation dans Danone

Corollaire à l'émission par Eurazeo d'obligations échangeables en actions Danone, LH22 a procédé pour un montant en principal de 422,2 millions d'euros au remboursement partiel du financement initial mis en place en 2008 pour l'acquisition de titres Danone dont le montant a été ainsi réduit de 710,2 millions d'euros à 286,3 millions d'euros. En outre, l'échéance a été étendue de 2011 à 2012.

Solde de la participation dans Danone

Au 31 décembre 2009, LH22 détient 26 915 746 titres Danone, soit 4,16 % du capital et 3,98 % des droits de vote sur la base des informations relatives au nombre total d'actions et de droits

de vote Danone au 4 janvier 2010. Les titres Danone détenus par LH22 sont nantis à hauteur de 10 482 376 titres dans le cadre du financement résiduel de 286,3 millions d'euros mis en place par LH22 en 2008 et de 16 433 370 titres dans le cadre de l'émission d'obligations échangeables en actions Danone de 700 millions d'euros par Eurazeo.

En décembre 2009, Eurazeo a conclu avec une banque contrepartie un programme de cession optimisée de sa ligne Danone. Faisant suite à l'émission d'obligations échangeables en titres Danone réalisée fin mai 2009 et en vue de réduire son exposition à des financements avec appel de marge, Eurazeo a mis en place un programme de cession optimisée portant sur l'intégralité des titres Danone restant disponibles, soit 10 482 376 titres, représentant 1,62 % du capital de Danone au 23 novembre 2009.

Le nombre de titres effectivement cédés sera fonction de l'évolution du cours de l'action Danone jusqu'à l'échéance de ce programme prévue à l'été 2010. Le prix de cession de ces titres sera de 43,47 euros par action. Ce prix résulte de la couverture déjà réalisée par l'établissement financier contrepartie de ce programme.

Dans l'hypothèse de la cession totale des 10 482 376 titres, LH 22 aura remboursé l'intégralité de sa dette résiduelle avec appel de marge (286,3 millions d'euros) et ne détiendra plus que 16 433 370 titres, nantis au profit des porteurs d'obligations dans le cadre de l'émission d'obligations échangeables en actions Danone lancée par Eurazeo le 28 mai 2009, et dont l'échéance interviendra le 10 juin 2014.

1.1.2 Autres opérations

CESSION DE 3,9 % DU CAPITAL D'ANF

Immobilière Bingen, détenue à 99,99 % par Eurazeo, a procédé en décembre 2009 à un placement auprès de plusieurs investisseurs, au prix de 30,00 euros par action, d'un nombre d'actions ANF représentant 3,9 % du capital et des droits de vote de la société. Cette cession permet ainsi à Immobilière Bingen de passer sous le seuil des 60 % de détention et à ANF de se conformer à la réglementation SIIC à compter du 1^{er} janvier 2010.

SIRTI

Eurazeo, au travers de sa participation Broletto 2, a augmenté sa participation dans Sirti pour un montant de 7,5 millions d'euros.

INTERCOS

Eurazeo, au travers de sa participation Broletto 1, a augmenté sa participation dans Intercos pour un montant de 6,0 millions d'euros.

FRAIKIN

Eurazeo et Eurazeo Partners ont complété leur participation dans Fraikin pour un montant total de 3,2 millions d'euros en souscrivant à l'émission de « Preferred Equity Certificates - PECS ».

B&B HOTELS

Eurazeo a procédé à une avance capitalisable de 5,1 millions d'euros afin de soutenir le développement de B&B Hotels. Le montant total des avances en attente de capitalisation s'élève à 10,8 millions d'euros au 31 décembre 2009.

EURAZEO REAL ESTATE LUX « EREL »

Eurazeo a consenti des avances à sa filiale à 100 % EREL d'un montant total de 24,9 millions d'euros sur l'exercice 2009 correspondant aux appels de fonds de Colyzeo (Alcatel Massy, PSG et Falk portfolio) et Colyzeo II (Carrefour, Brown Fields, projets immobiliers en Espagne).

1.1.3 Franchissements de seuils (article L. 233-6 du Code de commerce)

En vertu de l'article L. 233-6 du Code de commerce, le rapport du Directoire présenté à l'Assemblée Générale annuelle doit mentionner (i) toute prise de participation intervenue au cours de l'exercice considéré dans une société française et représentant plus du vingtième, du dixième, du cinquième, du tiers ou de la moitié du capital (ou des droits de vote) de cette société et (ii) toute prise de contrôle d'une telle société.

- Par courrier du 13 janvier 2009 (Avis AMF n° 209C0066), la société Legendre Holding 19 (LH19), contrôlée par la société Eurazeo, les sociétés de droit luxembourgeois ColDay S.à.r.l. et ColTime S.à.r.l., ont déclaré avoir franchi de concert en hausse, le 13 janvier 2009, le seuil de 25 % du capital de la société Accor, et détenir de concert 55 135 776 actions Accor représentant autant de droits de vote, soit 25,07 % du capital et 22,40 % des droits de vote de cette société.

A cette date, LH19 détenait individuellement 23 061 291 actions Accor, soit 10,49 % du capital et 9,37 % des droits de vote de cette société.

- Par courrier du 28 janvier 2009 (Avis AMF n° 209C0144), la société LH19, contrôlée par la société Eurazeo, les sociétés de droit luxembourgeois ColDay S.à.r.l. et ColTime S.à.r.l., ont déclaré avoir franchi de concert en hausse, le 27 janvier 2009, le seuil de 25 % des droits de vote de la société Accor, et détenir de concert 61 960 968 actions Accor représentant autant de droits de vote, soit 28,18 % du capital et 25,17 % des droits de vote de cette société.

A cette date, LH19 détenait individuellement 23 061 291 actions Accor, soit 10,49 % du capital et 9,37 % des droits de vote de cette société.

- Par courrier du 30 mars 2009 (Avis AMF n° 209C0470), la société LH22, contrôlée par la société Eurazeo, a déclaré avoir franchi en baisse, le 6 janvier 2009, le seuil de 5 % des droits de vote de la société Groupe Danone et détenir à cette date 26 715 821 actions Groupe Danone représentant autant de droits de vote, soit 5,20 % du capital et 4,96 % des droits de vote de cette société. Ce franchissement de seuil résulte d'une cession d'actions Groupe Danone.

Le déclarant a précisé détenir, au 27 mars 2009, 26 606 926 actions Groupe Danone représentant autant de droits de vote, soit 5,18 % du capital et 4,94 % des droits de vote de cette société.

- Par courrier du 30 avril 2009 (Avis AMF n° 209C0602), la société LH22, contrôlée par la société Eurazeo, a déclaré avoir franchi en hausse, le 27 avril 2009, le seuil de 5 % des droits de vote de la société Groupe Danone et détenir à cette date 27 006 926 actions Groupe Danone représentant autant de droits de vote, soit 5,26 % du capital et 5,02 % des droits de vote de cette société. Ce franchissement de seuil résulte d'une acquisition d'actions Groupe Danone sur le marché.

Le déclarant a précisé détenir, au 30 avril 2009, 27 181 926 actions Groupe Danone représentant autant de droits de vote, soit 5,29 % du capital et 5,05 % des droits de vote de cette société.

- Par courrier du 3 juin 2009 (Avis AMF n° 209C0787), la société LH22, contrôlée par la société Eurazeo, a déclaré avoir franchi en baisse, le 29 mai 2009, le seuil de 5 % des droits de vote de la société Groupe Danone et détenir à cette date 27 201 258 actions Groupe Danone représentant autant de droits de vote, soit 5,19 % du capital et 4,96 % des droits de vote de cette société. Ce franchissement de seuil résulte d'une augmentation du nombre total de titres Groupe Danone suite au paiement du dividende en actions et d'une livraison d'actions Groupe Danone dans le cadre d'une opération de « monétisation du dividende ».

- Par courrier du 15 juillet 2009 (Avis AMF n° 209C0991), la société LH22, contrôlée par la société Eurazeo, a déclaré avoir franchi en baisse, le 8 juillet 2009, le seuil de 5 % du capital de la société Groupe Danone et détenir à cette date 32 296 983 actions Groupe Danone représentant autant de droits de vote, soit 4,99 % du capital et 4,77 % des droits de vote de cette société. Ce franchissement de seuil résulte d'une cession d'actions Groupe Danone sur le marché.

1.2 AUTRES FAITS MARQUANTS

Crédit syndiqué

Le 15 janvier 2009, Eurazeo a remboursé les 100 millions d'euros tirés et a reconstitué ainsi la totalité de la capacité de tirage du crédit syndiqué, soit 1 milliard d'euros.

Le 4 juin 2009, Eurazeo a tiré 422,2 millions d'euros pour consentir une avance capitalisable à sa filiale LH22 permettant à cette dernière de rembourser une partie du financement de son investissement dans Danone (voir ci-dessus).

Le 11 juin 2009, suite à l'encaissement du produit de l'émission des obligations échangeables en actions Danone, Eurazeo a remboursé 422,2 millions d'euros et a reconstitué ainsi la totalité de la capacité de tirage du crédit syndiqué, soit 1 milliard d'euros qui est disponible jusqu'à mi 2012 en totalité et mi 2013 pour 875 millions d'euros. Aucun nouveau tirage n'a été fait depuis.

Apports en collatéral liés aux financements des participations dans Accor et Danone

Un apport en collatéral de 200 millions d'euros, temporaire et rémunéré, avait été réalisé au 4^e trimestre 2008 afin de soutenir l'investissement dans Accor. Cette décision, prise par anticipation, permettait d'éviter de toucher les niveaux de cours qui auraient déclenché des appels de marge. Au 31 décembre 2009, compte tenu de l'évolution du cours de bourse, le montant du collatéral a été ramené à 159,5 millions d'euros, la part d'Eurazeo s'élevant à 138,8 millions d'euros.

Quant à Danone, un apport en collatéral complémentaire de 100 millions d'euros a été volontairement constitué début 2009 portant ainsi le total des versements à 150 millions d'euros. Suite au remboursement partiel de l'emprunt contracté par LH22, une partie du collatéral a été remboursée pour un montant de 52,2 millions d'euros. Compte tenu de l'évolution du cours de l'action Danone sur le second semestre 2009, le montant du collatéral a été totalement récupéré au 31 décembre 2009.

Station Casinos au travers de RedBirds Participations et Eurazeo Entertainment Lux

Station Casinos a annoncé le 28 juillet 2009 qu'elle et certaines de ses filiales n'exploitant pas de casino ont volontairement déposé une requête pour se placer sous le chapitre 11 du Code de faillite américain à Reno, Nevada.

Conformément à un accord avec les créanciers (dette senior), aucune des filiales opérationnelles ou des succursales de Station Casinos n'a été placée sous le régime de ce chapitre 11 et la société continuera d'exploiter normalement tous ses sites, sous la direction de l'équipe de management actuelle.

En plus des liquidités provenant de ses filiales et succursales, la société a mis en place un accord avec ses principaux créanciers senior (sous réserve de l'approbation du tribunal) lui permettant d'emprunter, si besoin, jusqu'à 150 millions de dollars à l'une de ses filiales non opérationnelles.

Le 28 août 2009, Eurazeo a cédé sa participation, intégralement provisionnée, dans Station Casinos pour un prix de 1 dollar US avec une clause de retour à meilleure fortune permettant de percevoir 80 % de l'éventuel profit sur la cession de ces titres à un tiers.

Dette RedBirds Participations et Eurazeo Entertainment Lux

Compte tenu de la dépréciation de l'investissement indirect dans la société de droit américain Station Casinos, la couverture mise en place sous forme d'un emprunt n'avait plus d'objet. Eurazeo et HSBC se sont rapprochés en vue de réorganiser ce financement dont Eurazeo souhaitait le maintien au niveau du groupe, compte tenu des conditions attractives dans le contexte de marché actuel.

Un contrat de novation a donc été mis en place, ce qui s'est traduit par le transfert de l'emprunt souscrit par RedBirds Participations

et Eurazeo Entertainment Lux pour un montant de 110,3 millions d'euros à Eurazeo. En contrepartie, Eurazeo bénéficie d'une reconnaissance de dettes pour un montant équivalent des sociétés RedBirds Participations et Eurazeo Entertainment Lux.

Ce financement porte intérêt au taux fixe de 4,31 % et son échéance est en février 2013.

Liquidation des sociétés RedBirds Participations et Eurazeo Entertainment Lux

Lors de la dissolution des sociétés luxembourgeoises RedBirds Participations et Eurazeo Entertainment Lux intervenue en octobre 2009, le liquidateur a constaté que ces sociétés étaient dans l'incapacité de désintéresser entièrement Eurazeo. Une compensation partielle par attribution d'actifs a été acceptée

par Eurazeo, mais constatant l'absence d'actifs supplémentaires, Eurazeo a renoncé à poursuivre le recouvrement de ses créances pour respectivement 82,9 millions d'euros et 9,1 millions d'euros, ce qui a impacté uniquement les comptes sociaux d'Eurazeo.

Fusion LH22 – LH11 – Catroux

Dans le but de rationaliser l'organisation du groupe Eurazeo par la réduction du nombre d'entités juridiques le composant, il a été décidé en novembre 2009 de fusionner les sociétés LH11

(qui portait l'investissement dans Air Liquide) et Catroux (qui portait l'investissement dans Terreal) avec la société LH22.

1.3 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

APCOA

Dans ce cadre de la renégociation de la dette APCOA, Eurazeo et Eurazeo Partners ont augmenté les fonds propres de la société de 24 millions d'euros (dont 20 millions d'euros pour Eurazeo) en février 2010 et se sont engagées à compléter cet apport, si nécessaire, d'un montant additionnel pouvant atteindre 16,7 millions d'euros (dont 13,9 millions d'euros pour Eurazeo). Ces fonds serviront à financer le développement de la société et notamment les investissements du contrat de management d'Heathrow.

PROGRAMME DE CESSION OPTIMISÉE DE TITRES DANONE

Dans le cadre du programme de cession optimisée de titres Danone (voir ci-dessus), LH22 a cédé 1 671 950 actions au prix de 43,47 euros pour la période du 1^{er} janvier au 18 mars 2010. Par ailleurs, LH22 a cédé, sur la même période, 695 512 actions Danone au fil de l'eau à un cours moyen de 44,07 euros. Au global, la plus-value consolidée s'élève à 67,9 millions d'euros au 18 mars 2010.

B&B HOTELS

En vue de financer le développement à l'international de B&B Hotels, Eurazeo a consenti une avance capitalisable de 3,7 millions d'euros en février 2010.

1.4 INVESTISSEMENTS EN COURS DE RÉALISATION

Plusieurs projets d'investissement sont actuellement à l'étude mais, à la date d'arrêt de ce rapport, il est prématuré d'annoncer des concrétisations.

1.5 PERSPECTIVES

Dans le contexte économique qui prévaut, les sociétés dans lesquelles Eurazeo a investi ont réalisé un travail important pour développer leurs parts de marché et préserver leurs marges. Ce travail portera pleinement ses fruits dans les mois à venir et lorsque la reprise se confirmera.

Eurazeo dispose par ailleurs de ressources propres pour poursuivre le développement des sociétés du portefeuille et, le cas échéant, pour saisir les opportunités qui lui paraîtraient attractives.

Ainsi, en anticipation d'une période plus favorable du cycle économique, le renforcement de la situation financière du Groupe doit rester un objectif à moyen terme.

2) *Résultat des activités*

2.1 RÉSULTATS CONSOLIDÉS D'EURAZEO

Les comptes consolidés annuels du groupe Eurazeo ont été établis selon les mêmes règles et principes comptables que ceux de l'exercice 2008. L'adoption par l'Union européenne des nouvelles normes ou d'autres amendements de normes n'a pas d'incidence significative sur les comptes consolidés du groupe Eurazeo.

Comme en 2008, les principales options de clôture ont concerné la valorisation des actifs financiers et les tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs incorporels à durée de vie indéterminée ainsi que les immeubles de placement :

- écarts d'acquisition et incorporels à durée de vie indéterminée : des tests de dépréciation ont été menés par les différentes participations consolidées concernées sur la base de la valeur d'utilité fondée sur une estimation de la valeur actuelle des cash-flows futurs ;
- immeubles de placement : comme à chaque arrêté, une expertise basée sur une approche multicritère a été menée par deux cabinets spécialisés ;
- titres mis en équivalence – essentiellement Rexel et Accor : les tests de dépréciation ont reposé sur une estimation de la valeur recouvrable de ces actifs elle-même basée sur une estimation de la valeur actuelle des cash-flows futurs ;
- actifs disponibles à la vente – essentiellement Danone et les fonds Colyzeo I et Colyzeo II : l'évaluation a été basée sur le cours de bourse pour les actifs cotés (Danone) ou sur des données externes (Colyzeo I, Colyzeo II et Gruppo Banca Leonardo).

Pour la détermination des valeurs actuelles des cash-flows futurs utilisées pour les tests de dépréciation des titres mis en équivalence, des écarts d'acquisition et des actifs incorporels à durée de vie indéterminée, la construction des hypothèses a été menée de la manière suivante :

- taux d'actualisation (WACC) : actualisation de la méthodologie Groupe de détermination du WACC mise en place en 2008 ;
- flux de trésorerie : un budget et un plan à 5 ans (à l'exception d'APCOA qui inclut une période de projection additionnelle) ont été élaborés en étroite collaboration avec les équipes d'investissement d'Eurazeo, les managements et les équipes financières des sociétés concernées ;
- valeur terminale : la valeur a été calculée sur la base de données normatives capitalisées par le taux de croissance à l'infini ;
- taux de croissance à l'infini : un taux de 2,0 % a généralement été retenu.

Une analyse de la sensibilité de ces différents paramètres (WACC, taux de croissance à l'infini) figure dans l'annexe aux comptes consolidés.

Sur la base des méthodologies décrites ci-dessus, les tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs incorporels à durée de vie indéterminée ont abouti aux dépréciations suivantes :

- une perte de valeur sur APCOA de 62,0 millions d'euros a été constatée sur l'exercice 2009 dont 60,3 millions d'euros de dépréciations des écarts d'acquisition des unités génératrices de trésorerie « UGT » Autriche, Belgique, Pays-Bas, Norvège, Pologne et Royaume-Uni. Au total, compte tenu des dépréciations constatées en 2008, la perte de valeur cumulée s'établit à 138,8 millions d'euros ;
- une dépréciation totale de l'écart d'acquisition de l'UGT Espagne du groupe Europcar pour un montant de 98,5 millions d'euros. Nos règles comptables ne permettent pas, au sein d'une même société consolidée par intégration globale, de compenser un pays dont les performances seraient en retard par un pays dont les performances seraient en avance. Au cas particulier d'Europcar, une dépréciation a été constatée sur l'Espagne alors même que la somme des valeurs d'utilité des autres pays reste supérieure à la somme des écarts d'acquisition et autres actifs alloués.

En ce qui concerne les titres mis en équivalence et en particulier les participations dans Rexel et Accor, les valeurs recouvrables ressortent sensiblement au-dessus des prix de revient sociaux et consolidés. Concernant les participations italiennes mises en équivalence, Intercos et Sirti, les tests de dépréciation ont conduit à constater une perte de valeur globale de 99,7 millions d'euros dont 21,8 millions d'euros ont été comptabilisés au cours du premier semestre 2009 au titre de la participation dans Sirti. Cette perte de valeur reflète les difficultés de ces sociétés consécutives au report de démarrage sine die de contrats importants pour Sirti (participation dépréciée à 100 %), et à une baisse brutale de son marché pour Intercos (participation dépréciée à 39 %). Pour cette dernière, le marché américain, à la différence de l'Europe, montre toutefois des signes de reprises visibles depuis la fin de l'année 2009.

Les immeubles de placement d'ANF ont été valorisés par deux experts indépendants Jones Lang LaSalle et BNP Paribas Real Estate sur la base d'une approche multicritère :

- capitalisation des revenus locatifs pour les immeubles de Lyon et Marseille ;
- comparaison par rapport au marché des prix au m² pour les patrimoines haussmanniens de Lyon et Marseille ;
- bilan promoteur pour les terrains.

La valeur du patrimoine historique⁽¹⁾ d'ANF ressort à 1 026,7 millions d'euros, enregistrant une variation négative de valeur de - 70,5 millions d'euros sur l'exercice. Une présentation des méthodologies appliquées et une analyse de sensibilité à une variation des taux de rendement figurent en annexe aux comptes consolidés.

Pour les titres disponibles à la vente, un complément de dépréciation durable a été constaté sur Colyzeo 2 et Station Casinos pour un montant de 3,8 millions d'euros. En 2008, ces deux investissements avaient été dépréciés pour un montant de 197,9 millions d'euros.

En ce qui concerne la participation dans Danone, le prix de revient dans les comptes consolidés est inférieur au cours de bourse du 31 décembre 2009.

Au total, le montant des pertes définitives de valeur en part du Groupe (APCOA – Europcar – Sirti – Intercos - Colyzeo 2 – Station Casinos) s'élève à 262,3 millions d'euros au 31 décembre 2009 à comparer à une dépréciation de 274,7 millions d'euros en 2008.

Enfin, le Groupe a qualifié la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises « CVAE » en tant qu'impôt sur le résultat, ce qui a eu pour conséquence de comptabiliser dès le 31 décembre 2009 un impôt différé passif de 7,5 millions d'euros. Une analyse de la position du Groupe au regard de la CVAE figure dans l'annexe aux comptes consolidés.

2.1.1 Facteurs ayant un impact sur les résultats

Avant prise en compte des dépréciations passées sur les incorporels, les titres disponibles à la vente et les titres mis en équivalence ainsi que des amortissements sur les écarts d'acquisition affectés, le résultat net part du Groupe 2009 ressort à 31,1 millions d'euros contre 231,4 millions d'euros⁽²⁾ en 2008.

Compte tenu notamment des dépréciations décrites ci-dessus, le résultat net comptable consolidé, part du Groupe, s'établit à - 199,3 millions d'euros contre - 68,0 millions d'euros⁽³⁾ en 2008.

Pour une présentation analytique du résultat, se reporter au volume 1, pages 86 à 88.

Le résultat net comptable consolidé, y compris la part des minoritaires et des intérêts relatifs au fonds de « Limited Partnership », s'élève à - 318,7 millions d'euros au 31 décembre 2009 contre - 80,3 millions d'euros⁽³⁾ pour l'exercice 2008, et comprend notamment :

- 165,2 millions d'euros de résultat opérationnel avant impôt contre 495,4 millions d'euros au 31 décembre 2008 qui incluait essentiellement 274,8 millions d'euros de plus-values réalisées lors des cessions des participations dans Veolia (221,4 millions d'euros) et Air Liquide (53,4 millions d'euros) cédées dans de bonnes conditions notamment grâce à la mise en place de couvertures (Veolia) ou de programmes de cessions bonifiées (Air Liquide). Le résultat opérationnel 2009 comprend 236,1 millions d'euros de plus-values de cession de titres Danone et une variation négative de la valeur des immeubles de placement de - 70,5 millions d'euros contre une variation positive de 36,7 millions d'euros en 2008. Le résultat opérationnel a été affecté, comme en 2008, des éléments non récurrents à savoir les pertes de valeurs sur les écarts d'acquisition, les titres mis en équivalence et les actifs disponibles à la vente ;
- le coût financier brut est en baisse sensible à 507,4 millions d'euros en 2009 contre 539,7 millions d'euros au 31 décembre 2008. Le coût financier net s'établit à 572,3 millions d'euros en 2009 contre 495,8 millions d'euros au 31 décembre 2008 et intègre une variation négative des dérivés de 74,6 millions d'euros en 2009 contre une variation positive de 13,6 millions d'euros en 2008 notamment suite à la mise en place de dérivés dans le cadre des cessions des participations dans Air Liquide et Veolia ;
- - 39,4 millions d'euros de résultat des sociétés mises en équivalence contre + 69,1 millions d'euros pour l'exercice 2008. Cette baisse s'explique par les dépréciations d'actifs passées dans les comptes d'Accor pour 387 millions d'euros (notamment Motel 6 et Kadeos) et par le coût des restructurations d'un montant de 127 millions d'euros et de charges de restructuration dans les comptes de Rexel pour 115,3 millions d'euros ;
- les charges de restructuration s'élèvent à 84,6 millions d'euros au 31 décembre 2009 impactant le résultat opérationnel de 48,0 millions d'euros et le résultat des sociétés mises en équivalence de 36,6 millions d'euros. La part du Groupe s'établit à 76,7 millions d'euros ;
- un profit d'impôt de 133,0 millions d'euros contre une charge de 89,7 millions d'euros au 31 décembre 2008. Cette dernière reflétait principalement la taxation au taux de droit commun des plus-values de cession des titres Veolia, qui ne bénéficiaient pas du régime mère-fille. Le profit d'impôt 2009 intègre principalement un montant de 91,0 millions d'euros d'impôt différé actif qui fera l'objet d'une option de « carry-back⁽⁴⁾ » en 2010 par le groupe fiscalement intégré formé par Eurazeo SA.

(1) Hors hôtels loués à la chaîne B&B Hotels.

(2) Données retraitées de l'effet de l'affectation définitive des écarts d'acquisition antérieurs.

(3) Données retraitées de l'effet de l'affectation définitive des écarts d'acquisition antérieurs.

(4) Report en arrière des déficits fiscaux.

(En millions d'euros)

	Résultats des participations « Holding »	Résultats des participations « Immobilier »	Résultats des participations « Private Equity »	Total 2009	Total 2008
Produits de l'activité ordinaire	44,4	33,6	3 707,4	3 785,4	4 054,0
Plus-values réalisées	234,8	(2,1)	(15,1)	217,6	310,9
Variation de la juste valeur des immeubles	-	(70,5)	-	(70,5)	36,7
Charges courantes	(42,4)	(22,0)	(3 102,3)	(3 166,7)	(3 344,0)
Dotations / reprises	(1,2)	(11,9)	(238,2)	(251,3)	(230,1)
Autres éléments d'exploitation	(0,7)	0,1	(22,2)	(22,8)	(173,0)
Résultat opérationnel avant autres produits et charges	235,0	(72,8)	329,5	491,7	654,4
Résultat des sociétés mises en équivalence	-	-	(39,4)	(39,4)	69,1
Dépréciation des titres disponibles à la vente	-	3,8	-	3,8	197,9
Autres éléments opérationnels	(2,2)	31,8	(32,0)	(2,5)	(11,8)
Résultat opérationnel *	232,8	(37,1)	258,0	453,7	909,6
Coût de l'endettement financier brut	(73,3)	(22,2)	(411,8)	(507,4)	(539,7)
Autres produits et charges financiers	(38,0)	(3,6)	(28,6)	(70,2)	(15,4)
Impôts	113,1	2,2	(7,5)	107,8	(113,9)
Résultat avant dépréciations et amortissements *	234,5	(60,7)	(189,9)	(16,1)	240,6
PART DU GROUPE	239,7	(45,7)	(163,0)	31,1	231,4
Part des Minoritaires	(5,2)	(15,1)	(26,9)	(47,2)	9,1
Dépréciation de l'écart d'acquisition d'APCOA	-	-	(60,3)	(60,3)	(76,8)
Dépréciation de l'écart d'acquisition d'Europcar	-	-	(98,5)	(98,5)	-
Ajustement du prix d'acquisition de Bétacar	-	-	7,9	7,9	-
Amortissement des contrats commerciaux APCOA	-	-	(15,5)	(15,5)	(12,9)
Amortissement des contrats commerciaux Elis	-	-	(57,9)	(57,9)	(57,5)
Dépréciation Sirti	-	-	(63,9)	(63,9)	-
Dépréciation Intercos	-	-	(35,8)	(35,8)	-
Dépréciation Station Casinos	-	(1,4)	-	(1,4)	(144,6)
Dépréciation Colyzeo II	-	(2,4)	-	(2,4)	(53,3)
Impôts sur retraitements	-	-	25,3	25,3	24,2
Total des retraitements	-	(3,8)	(298,8)	(302,6)	(320,9)
Résultat consolidé IFRS	234,5	(64,5)	(488,7)	(318,7)	(80,3)
PART DU GROUPE	239,7	(49,5)	(389,6)	(199,3)	(68,0)
Part des Minoritaires	(5,2)	(15,1)	(99,1)	(119,4)	(12,3)

* Avant dépréciations passées sur les incorporels, les titres disponibles à la vente et les sociétés mises en équivalence ainsi que les amortissements sur les écarts d'acquisition affectés.

2.1.2 Analyse de la croissance et de la rentabilité

Dans un contexte économique exceptionnellement difficile, les sociétés du Groupe ont plutôt bien résisté. Le chiffre d'affaires consolidé du groupe Eurazeo de l'année 2009 s'est établi à 3 785,4 millions d'euros, en baisse de 6,6 % en données publiées et en baisse de 5,9 % en pro forma et à taux de change constants. L'évolution détaillée de l'activité des sociétés du Groupe est analysée en pages 18 à 21 du présent document.

Le résultat net – part du Groupe ressort à - 199,3 millions d'euros soit - 3,76 euros par action au 31 décembre 2009 contre - 68,0 millions d'euros soit - 1,28 euro par action au 31 décembre 2008.

L'activité « Holding » contribue positivement à hauteur de 239,7 millions d'euros notamment du fait des plus-values réalisées suite à la cession de titres Danone.

L'activité « Immobilier » contribue au résultat net – part du Groupe pour - 49,5 millions d'euros compte tenu essentiellement de la variation négative de la juste valeur des immeubles de placement de 41,8 millions d'euros en 2009.

Enfin, l'activité « Private Equity » contribue à hauteur de - 389,6 millions d'euros et intègre des pertes de valeur suite aux tests de dépréciation :

- des écarts d'acquisition d'APCOA et d'Europcar pour 133,5 millions d'euros ;

- des participations dans Sirti pour un montant de 37,6 millions d'euros et Interco pour 22,7 millions d'euros.

La contribution de ce secteur est également pénalisée par l'amortissement des contrats commerciaux reconnus à l'occasion de l'affectation des écarts d'acquisition pour 39,5 millions d'euros nets d'impôts.

Les principaux indicateurs relatifs aux comptes consolidés du groupe Eurazeo sont les suivants :

(En millions d'euros)

	2007				2008				2009			
	Holding	Immo- bilier	Private Equity	Total	Holding	Immo- bilier	Private Equity	Total	Holding	Immo- bilier	Private Equity	Total
Chiffre d'affaires												
Chiffre d'affaires publié	71,7	47,4	2 874,3	2 993,4	92,7	31,5	3 929,7	4 054,0	44,5	33,6	3 707,3	3 785,4
Chiffre d'affaires proforma*	71,7	42,5	3 870,7	3 985,0	92,7	31,5	3 900,3	4 024,5	-	-	-	-
Résultat												
Résultat opérationnel	43,5	299,3	1 117,6	1 460,4	352,3	(116,4)	259,5	495,4	232,8	(41,0)	(26,6)	165,2
Résultat opérationnel - part du Groupe	50,2	227,4	903,4	1 181,0	362,1	(142,7)	222,1	441,5	242,4	(29,9)	(0,6)	211,9
Résultat net	(2,3)	273,8	867,0	1 138,5	200,2	(140,5)	(140,1)	(80,3)	234,5	(64,5)	(488,7)	(318,7)
Résultat net - part du groupe	11,0	206,3	683,7	901,1	206,4	(165,3)	(109,1)	(68,0)	239,7	(49,5)	(389,6)	(199,3)
Capitaux propres												
Capitaux propres	4 816,5	1 067,5	306,6	6 190,6	4 028,0	822,1	(139,3)	4 710,8	3 987,8	842,8	(623,7)	4 206,9
Capitaux propres - part du groupe	4 550,9	671,1	195,7	5 417,7	3 644,8	418,6	(143,8)	3 919,6	3 608,5	422,1	(527,7)	3 502,9
Données par action (en euros)												
Résultat opérationnel - part du Groupe ⁽¹⁾	0,9	4,3	17,1	22,3	6,8	(2,7)	4,2	8,3	4,6	(0,6)	0,0	4,0
Résultat net - part du Groupe ⁽¹⁾	0,2	3,9	12,9	17,0	3,9	(3,1)	(2,1)	(1,3)	4,5	(0,9)	(7,4)	(3,8)
Capitaux propres - part du Groupe ⁽²⁾	85,3	12,6	3,7	101,5	68,3	7,8	(2,7)	73,4	67,6	7,9	(9,9)	65,6
Dividende ordinaire ⁽³⁾				1,2				1,2				1,2

(1) Sur la base du nombre moyen pondéré d'actions en circulation au 31 décembre 2009, soit 52 984 032 actions.

(2) Sur la base de 53 373 125 actions en circulation au 31 décembre 2009.

(3) Dividende 2009 proposé à l'Assemblée Générale.

* Intègre les chiffres d'affaires des acquisitions réalisées par les sociétés du Groupe du 1^{er} janvier au 31 décembre.

2.1.3 Structure financière

CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

Les capitaux propres part du Groupe consolidés par action s'établissent à 65,6 euros par action au 31 décembre 2009 (3 502,9 millions d'euros) contre 73,4 euros par action au 31 décembre 2008 (3 919,6 millions d'euros). La diminution constatée de 7,8 euros par action s'explique principalement d'une part par la baisse de la réserve de réévaluation du portefeuille de titres disponibles à la vente consécutive à la cession de titres Danone et d'autre part par la perte de l'exercice 2009. Les capitaux propres consolidés, intérêts minoritaires, intérêts relatifs au fonds de « Limited Partnership » et résultat de l'exercice inclus, s'élèvent au 31 décembre 2009 à 4 206,9 millions d'euros, soit 78,8 euros par action contre 4 710,8 millions d'euros au 31 décembre 2008, soit 88,3 euros par action.

STRUCTURE DE FINANCEMENT ET SOURCE DE FINANCEMENT

La trésorerie nette consolidée du groupe Eurazeo est passée de 650,1 millions d'euros au 31 décembre 2008 à 848,1 millions d'euros au 31 décembre 2009.

Les flux nets générés par l'activité ont dégagé 1 091,1 millions d'euros de trésorerie et intègrent une variation positive du besoin en fonds de roulement de 595,5 millions d'euros.

Les flux liés aux opérations d'investissement et de désinvestissement ont concerné principalement les opérations sur les titres Danone. Les flux relatifs aux opérations de financement ont principalement concerné l'émission nette de frais des obligations échangeables en actions Danone pour 686,7 millions d'euros, le remboursement de la dette mise en place par LH22 dans le cadre de l'investissement dans Danone en 2008 pour 422,2 millions d'euros ainsi que la forte diminution de la dette IFRS d'Europcar pour 584,8 millions d'euros. Net de la mise en place de leasing en remplacement de la dette bancaire, la dette d'Europcar a baissé de 437,3 millions d'euros au 31 décembre 2009. Les autres flux liés aux opérations de financement ont concerné principalement le versement du dividende d'Eurazeo et les rachats d'actions propres effectués sur 2009.

Le tableau de flux de trésorerie figure aux pages 158 et 159 du présent document.

La dette consolidée du groupe Eurazeo est passée de 7 634,3 millions d'euros à fin décembre 2008 à 7 216,3 millions d'euros ⁽¹⁾ au 31 décembre 2009. La baisse des lignes de financement de la flotte Europcar s'explique par l'effet conjugué de l'augmentation de la part des véhicules exploités dans le cadre de contrats de location opérationnelle pour + 147,5 millions d'euros et de l'ajustement de la flotte pour - 584,8 millions d'euros. L'ajustement de la flotte s'explique pour partie par la baisse de l'activité liée à la contraction du marché de la location de véhicules, et par une amélioration sensible du taux d'utilisation de la flotte.

La ventilation de l'endettement du groupe Eurazeo, les engagements liés à la dette consolidée et les risques de liquidité figurent en pages 198 à 205 du présent document.

Par ailleurs, nos participations n'ont pas connu d'événement de défaut relatif à leurs financements au 31 décembre 2009 et aucune ne présente d'échéance de refinancement à court terme. Rexel, Fraikin et APCOA ont en outre renégocié leurs « covenants » par anticipation.

Concernant APCOA, la proximité du covenant Dette nette/EBITDA au 31 décembre 2009 a été largement anticipée dès l'été 2009 avec notamment la préparation d'un nouveau business plan ayant fait l'objet d'une « independent Business Review » par un expert indépendant. Des discussions ont été ouvertes avec les banques de financement d'APCOA, représentées par les principales d'entre elles, regroupées au sein d'un « coordination committee ». Le 24 décembre 2009, un accord a été obtenu avec le « coordination committee » et a été suivi de l'envoi d'une « waiver request » incluant notamment une clause précisant qu'un franchissement éventuel du covenant Dette nette/EBITDA au 31 décembre 2009 n'entraînerait aucune conséquence. Le 18 janvier 2010, l'approbation formelle du « waiver request » par le syndicat bancaire a été obtenue et la documentation définitive a été signée le 23 février 2010.

(1) Y compris dette sur les titres Danone reclassée en passifs directement liés aux actifs destinés à être cédés au 31 décembre 2009.

L'évolution de la situation financière du groupe Eurazeo est présentée dans le tableau ci après :

(En millions d'euros)

	2007				2008				2009			
	Holding	Immo- bilier	Private Equity	Total	Holding	Immo- bilier	Private Equity	Total	Holding	Immo- bilier	Private Equity	Total
Actifs financiers de gestion de trésorerie	9,9	-	56,4	66,3	-	-	93,4	93,4	-	-	43,0	43,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	185,9	61,1	418,8	665,8	268,0	25,9	413,9	707,8	472,0	18,7	376,6	867,3
Trésorerie	195,8	61,1	475,2	732,1	268,0	25,9	507,3	801,2	472,0	18,7	419,5	910,3
Emprunts et dettes financières à plus d'un an	1 216,8	411,9	3 490,3	5 119,0	860,3	591,2	4 004,9	5 456,4	974,5	550,3	3 450,8	4 975,6
Concours bancaires et emprunts à moins d'un an ⁽¹⁾	426,8	-	2 421,9	2 848,7	-	0,8	2 177,1	2 177,9	96,3	2,1	2 142,3	2 240,7
Dettes financières	1 643,7	411,9	5 912,2	7 967,7	860,3	592,0	6 182,0	7 634,3	1 070,8	552,5	5 593,1	7 216,3
Produits de trésorerie ⁽²⁾	(22,3)	2,9	16,8	(2,6)	39,7	0,6	3,6	43,9	(36,0)	(1,6)	(27,2)	(64,9)
Coût de l'endettement financier brut	(45,2)	(8,2)	(297,5)	(350,9)	(74,0)	(23,2)	(442,5)	(539,7)	(73,3)	(22,2)	(411,8)	(507,4)
Coût de l'endettement financier net	(67,5)	(5,3)	(280,7)	(353,5)	(34,3)	(22,6)	(438,9)	(495,8)	(109,3)	(23,8)	(439,1)	(572,3)

(1) Y compris dette sur titres Danone reclassée en passifs directement liés aux actifs destinés à être cédés au 31 décembre 2009.

(2) Y compris produits et charges résultant de la négociation de dérivés.

Les dettes au niveau des sociétés sont sans recours sur Eurazeo. Eurazeo elle-même n'a pas de dette qui ne soit pas adossée à un actif conservé en vue du remboursement, à l'exception de la dette

issue de l'investissement dans Station Casinos, d'un montant de 110,3 millions d'euros au 31 décembre 2009.

2.2 RÉSULTATS SOCIAUX D'EURAZEO

Le résultat comptable de la société mère ressort à 5,9 millions d'euros au 31 décembre 2009 contre 478,3 millions d'euros en 2008 et comprend :

- un résultat net des opérations de gestion de 32,1 millions d'euros contre 23,6 millions d'euros au 31 décembre 2008. Le résultat social 2009 a enregistré un dividende exceptionnel en provenance de Immobilière Bingen pour un montant de 30,6 millions d'euros représentant la plus-value de cession des titres ANF réalisée afin de se conformer à la nouvelle réglementation SIIC à compter du 1^{er} janvier 2010 ;
- un résultat net des opérations financières et exceptionnelles de - 26,2 millions d'euros contre 454,7 millions d'euros en 2008 qui comprend essentiellement :
 - › la perte sur les participations Eurazeo Entertainment Lux et RedBirds Participations de 103 millions d'euros suite à la liquidation de ces sociétés (investissement dans Station

Casinos) compensées par la reprise des provisions constatées au 31 décembre 2008 pour un montant de 89,2 millions d'euros,

- › la reprise de provision sur les titres LH 22 (investissement dans Danone) de 53,8 millions d'euros et les dotations aux provisions sur les participations dans Euraleo et Eurazeo Italia portant les investissements dans Sirti et Intercos pour un montant de 67,3 millions d'euros.

Le résultat net 2008 avait enregistré d'une part les plus-values de cession des titres Veolia et Danone pour 1 075,5 millions d'euros et d'autre part les dotations aux provisions de 499,7 millions d'euros dont 353,7 millions d'euros sur les titres LH 22 reflétant la baisse du cours de Danone et 146,0 millions d'euros de provisions consécutives aux dépréciations durables des investissements dans Station Casinos et Colyzeo 2.

Les principaux indicateurs relatifs aux comptes sociaux d'Eurazeo sont présentés dans le tableau suivant :

En millions d'euros

	2007	2008	2009
Chiffre d'affaires			
Chiffre d'affaires publié	412,8	99,7	104,6
Résultat			
Résultat de gestion	336,1	23,6	32,1
Résultat net	680,8	478,3	5,9
Capitaux propres			
Capitaux propres	3 250,2	3 551,8	3 489,7
Données par action (en euros) ⁽¹⁾			
Résultat de gestion	6,1	0,4	0,6
Résultat net	12,3	8,7	0,1
Capitaux propres	58,9	64,4	63,2
Dividende ordinaire	1,2	1,2	⁽²⁾ 1,2

(1) Sur la base de 55 177 039 actions composant le capital social.

(2) Dividende 2009 proposé à l'Assemblée Générale.

2.2.1 Informations sur les délais de règlements fournisseurs

Les factures fournisseurs sont réglées pour la majorité, dès réception après un processus de validation de la facture, dans le respect des délais convenu entre les parties.

Au 31 décembre 2009, les dettes fournisseurs se détaillent de la manière suivante :

(En milliers d'euros)

Délais de règlements	< Durée légale – de 30 jours	Délai convenu – < à 60 jours	> 60 jours *
Solde fournisseurs	419	406	85

* Factures parvenues plus de 60 jours après leurs dates d'émission.

2.3 ACTIVITÉ DES PRINCIPALES FILIALES

(En millions d'euros)

	1 ^{er} semestre			2 ^e semestre			Exercice		
	2009	2008 ⁽¹⁾ Proforma	Variation 2009/2008 Proforma	2009	2008 ⁽¹⁾ Proforma	Variation 2009/2008 Proforma	2009	2008 ⁽¹⁾ Proforma	Variation 2009/2008 Proforma
Holding	40,9	82,6	-50,5 %	3,6	10,1	-64,8 %	44,5	92,7	-52,0 %
Eurazeo *	6,9	21,1	-67,0 %	3,3	8,1	-59,9 %	10,2	29,2	-65,1 %
Autres *	34,0	61,6	-44,8 %	0,3	2,0	N/A	34,3	63,5	-46,1 %
Immobilier	16,7	15,5	8,2 %	16,9	16,1	5,1 %	33,6	31,5	6,6 %
ANF	16,7	14,7	13,7 %	16,9	15,6	8,2 %	33,6	30,3	10,9 %
Autres (EREL)	-	0,8	N/A	-	0,5	N/A	-	1,2	N/A
Private Equity	1 753,9	1 867,0	-6,1 %	1 953,4	2 033,3	-3,9 %	3 707,3	3 900,3	-4,9 %
APCOA	306,5	287,5	6,6 %	333,0	328,5	1,4 %	639,5	615,9	3,8 %
B&B Hotels	83,0	76,8	8,1 %	95,7	84,9	12,8 %	178,7	161,6	10,6 %
Elis	509,4	514,8	-1,1 %	527,3	529,1	-0,3 %	1 036,7	1 044,0	-0,7 %
Europcar	854,3	986,4	-13,4 %	997,1	1 088,8	-8,4 %	1 851,4	2 075,2	-10,8 %
Autres	0,8	1,5	N/A	0,3	2,0	N/A	1,1	3,5	N/A
TOTAL	1 811,6	1 965,1	-7,8 %	1 973,8	2 059,5	-4,2 %	3 785,4	4 024,5	-5,9 %

* Après reclassement du dividende Danone 2008 suite à l'apport/cession de cette participation à LH22.

(1) Intègre les chiffres d'affaires des acquisitions réalisées par les sociétés du Groupe du 1^{er} janvier au 31 décembre 2008.

Activité « Holding »

La baisse constatée du chiffre d'affaires par rapport à l'exercice 2008 provient essentiellement du non-encaissement en 2009 des dividendes Air Liquide et Veolia suite aux cessions de ces

participations réalisées au cours du premier semestre 2008. Pour rappel, ces cessions avaient dégagé un montant total de plus-values de 274,8 millions d'euros en 2008.

Activité immobilière

ANF

La poursuite de la stratégie de revalorisation locative s'est traduite par une croissance des loyers d'ANF au 4^e trimestre 2009. À la fin de l'année 2009, le chiffre d'affaires est de 65,1 millions d'euros, en hausse de 10,0 % à périmètre constant.

Les loyers des immeubles haussmanniens progressent de 12,3 % à périmètre constant, traduisant la forte demande locative, particulièrement en commerce. De plus, 48 % des loyers d'ANF proviennent de la location des hôtels B&B assurant une forte pérennité des cash-flows grâce aux baux de 12 ans fermes et aux loyers fixes et indicés.

La valeur du patrimoine d'ANF au 31 décembre 2009 établie par deux experts indépendants, ressort à 1 504 millions d'euros ; elle était de 1 497 millions d'euros au 30 juin 2009 et de 1 544 millions d'euros au 31 décembre 2008.

Les valeurs se répartissent en 417 millions d'euros à Lyon, 611 millions d'euros à Marseille et 476 millions d'euros pour les murs d'hôtels de B&B.

La valeur du patrimoine est en hausse de 2,2 % à périmètre constant par rapport aux valeurs d'expertises de juin 2009, et en baisse de 1,2 % à périmètre constant par rapport à celle de décembre 2008.

Au 31 décembre 2009, la dette nette d'ANF s'établit à 422,3 millions d'euros. Cette dette comprend notamment une dette hypothécaire long terme (2014) de 236,6 millions d'euros mise en place pour le financement de l'acquisition des hôtels B&B et le partenariat et une dette corporate long terme (2014) de 185,9 millions d'euros destiné au financement des travaux et de projets de Lyon et Marseille. Le coût moyen de la dette ressort à 4,59 %, en diminution de 26 points de base en 12 mois en raison de la baisse des taux. Au 31 décembre 2009, l'ensemble de la dette est couverte à taux fixe. Le ratio Loan to Value ressort ainsi à 28 %. Sur ses crédits, ANF respecte très largement ses covenants bancaires (principalement ratio Loan to Value et ICR).

La marge opérationnelle enregistre une nouvelle progression de 21,5 % à 9,3 millions d'euros. Elle s'établit à 81,0 % contre 73,4 % en 2008 et 44,0 % au 31 décembre 2004. La maîtrise des charges a permis de réduire les frais généraux de 5 %.

Le cash-flow s'établit à 36,1 millions d'euros, en progression de 14,6 %.

L'actif net réévalué par action à fin décembre 2009 s'élève à 39,7 euros par action contre 42,5 euros au 31 décembre 2008.

Le Conseil de Surveillance a autorisé le Directoire à proposer à l'Assemblée Générale devant se tenir le 6 mai 2010 un dividende de 1,43 euro par action, soit une augmentation de 10 %. La distribution globale s'élèvera à 37,3 millions d'euros en progression de 15 %, compte tenu de l'augmentation du nombre d'actions durant l'année. L'option pour le paiement du dividende en action sera à

nouveau proposée. En outre, le Conseil de Surveillance a autorisé le Directoire à procéder à une attribution gratuite d'actions, à raison d'une action nouvelle pour 20 actions détenues, ces actions porteront jouissance au 1^{er} janvier 2010.

En 2010, à périmètre constant les loyers devraient à nouveau continuer de croître de 10 %.

Au 31 décembre 2009, Eurazeo détient 15 446 685 titres ANF, soit 59,25 % du capital, au travers d'Immobilière Bingen, filiale d'Eurazeo qui supporte une dette de 100 millions d'euros.

Activité de « Private Equity »

APCOA

APCOA, a réalisé en 2009 un chiffre d'affaires de 639,5 millions d'euros, en légère baisse en publié (- 0,4 %) par rapport à 2008, mais en hausse de 3,8 % à données comparables. APCOA a enregistré un tassement de son activité au 4^e trimestre avec un recul de 1,0 % de son chiffre d'affaires à données comparables contre une hausse de 5,7 % sur les 9 premiers mois, le 4^e trimestre 2008 intégrant déjà la contribution des contrats importants de Luton au Royaume-Uni et d'Avinor en Norvège.

Sur l'ensemble de l'année, APCOA a été pénalisée par la forte chute du trafic passagers dans les aéroports, tandis que certains segments comme les hôpitaux ont bien résisté. Par zone géographique, l'Allemagne, le Danemark, la Belgique, les Pays-Bas et l'Italie se montrent résistants tandis que le Royaume-Uni, la Norvège et la Suède sont les pays les plus touchés par la conjoncture économique.

La chute de la fréquentation dans les centres commerciaux et du trafic passagers dans les aéroports, combinée à des minima de loyers garantis dans certains contrats, a toutefois entraîné une baisse de 15,6 % de l'EBITDA qui ressort à 52,7 millions d'euros contre 62,5 millions d'euros en 2008.

À taux de change constants, la dette nette de la Société, malgré la baisse des résultats, est restée stable grâce à un important travail sur le besoin en fonds de roulement. APCOA a par ailleurs obtenu avec succès l'accord de ses banques sur l'ajustement de ses conditions de financement, redonnant toute la flexibilité financière nécessaire au développement futur de la société. Dans ce cadre, Eurazeo et Eurazeo Partners ont augmenté les fonds propres de la société de 24 millions d'euros (dont 20 millions d'euros pour Eurazeo) en février 2010 et se sont engagées à compléter cet apport, si nécessaire, d'un montant additionnel pouvant atteindre 16,7 millions d'euros (dont 13,9 millions d'euros pour Eurazeo). Ces fonds serviront à financer le développement de la société et notamment les investissements du contrat de management d'Heathrow.

Sur le plan opérationnel, la modernisation de la société se poursuit. L'année 2009 aura notamment été marquée par la réorganisation de l'Allemagne, avec un nouveau centre de contrôle centralisé et la création de quatre divisions régionales en charge des opérations, ainsi que par le renforcement des équipes centrales, lequel permet, grâce à de nouveaux outils, le développement du « e-commerce », du « yield management » et d'un processus d'achat centralisé.

En 2010, l'équipe de management poursuivra le projet de modernisation de la Société en déroulant dans les autres pays les mesures prises en Allemagne afin de placer la Société dans les meilleures conditions pour profiter du retour de la croissance. Dans ce cadre, la réorganisation des fonctions commerciales devrait favoriser le gain de nouveaux contrats, qui est un facteur déterminant de création de valeur pour la Société.

B&B HOTELS

Le chiffre d'affaires de B&B Hotels s'élève à 178,7 millions d'euros, en hausse de 10,6 % en publié et à données comparables par rapport à 2008. Les performances de B&B se sont sensiblement accélérées au 4^e trimestre avec un chiffre d'affaires qui ressort en hausse de 14,7 % contre + 9,3 % sur les 9 premiers mois de 2009. Cette progression est due à la croissance dynamique et régulière du réseau B&B (montée en puissance des hôtels ouverts en 2008 et 2009, nombreuses ouvertures sur la période) et à la progression du REVPAR en France et en Allemagne. Dans un contexte économique dégradé et malgré l'impact des nouvelles ouvertures, le groupe B&B Hotels affiche une solide croissance du REVPAR en progression de 2,9 % sur l'année, confirmant le bon positionnement de la chaîne.

La notoriété croissante et la qualité du produit B&B ont permis d'augmenter les parts de marché, tant en France qu'en Allemagne, et de maintenir les performances opérationnelles et financières malgré le contexte économique difficile. Le niveau de rentabilité opérationnelle a continué de s'améliorer en France et en Allemagne permettant à l'EBITDAR du Groupe de croître de 11,3 % à 71 millions d'euros.

En 2009, le groupe a ouvert 3 hôtels en France – à Arras, à Mulhouse et à Paris-Pleyel – ainsi que 14 hôtels en Allemagne. Le développement se poursuit également en Pologne où un premier hôtel est en construction à Toruń, et en Italie où le Groupe a ouvert 3 hôtels en novembre dernier.

Le partenariat avec ANF s'est poursuivi au long de l'année 2009 avec la cession de 4 nouveaux hôtels et l'accompagnement de notre programme de rénovation et de déploiement du nouveau concept sur le réseau.

L'année 2010 verra la poursuite du développement de B&B, portée notamment par la force du concept, une notoriété croissante et le renforcement de la présence de la chaîne en Europe avec des hôtels en France, en Allemagne, en Italie, en Pologne et au Portugal.

ELIS

Elis a réalisé en 2009 un chiffre d'affaires de 1 036,7 millions d'euros, en hausse de 0,5 % en publié, mais en baisse de 0,7 % à données comparables. La performance du 4^e trimestre, + 1,0 % en publié et - 0,2 % à données comparables, marque une légère amélioration par rapport à celles des trimestres précédents.

En France, le chiffre d'affaires annuel a progressé de 0,5 %. Le chiffre d'affaires a été pénalisé par la baisse sur le marché Hôtellerie – Restauration (- 2,2 %), du fait des baisses de fréquentation observées dans les hôtels et restaurants, tandis que les marchés ICS – Industries Commerces Services (+ 1,2 %) et Santé (+ 1,8 %) ont bien résisté au contexte économique.

À l'international, la croissance demeure significative à + 3,7 %, en dépit d'une situation économique particulièrement dégradée en Espagne et au Portugal.

Enfin, les filiales de production (Le Jacquard Français, Molinel et Kennedy), en recul sur l'année du fait de la dégradation de l'environnement économique, ont vu leur situation s'améliorer sur le dernier trimestre.

En 2009, Elis a réalisé 5 acquisitions représentant un chiffre d'affaires de plus de 9 millions d'euros en année pleine.

En dépit de l'effet report des deux augmentations du SMIC intervenues en 2008, l'EBITDA est en hausse de 2,4 %, à 334,8 millions d'euros, grâce à une très bonne maîtrise des coûts. Dès le début de l'exercice, la société a lancé un plan portant sur vingt actions spécifiques (ID/Elis 2009) visant à minimiser l'impact de la crise sur les résultats de l'entreprise, selon trois axes : développer le chiffre d'affaires, optimiser les coûts et réduire le besoin en fonds de roulement. La mise en place rapide et efficace de ces mesures a permis d'améliorer sensiblement les résultats d'Elis sur l'année 2009.

Bien qu'ayant réalisé cinq acquisitions, Elis a légèrement réduit sa dette nette à fin 2009 à 1 868 millions d'euros, contre 1 878 millions d'euros au 31 décembre 2008.

En 2010, les taux d'occupation resteront un des facteurs clés de l'activité Hôtellerie-Restauration. Après un accroissement significatif des forces de vente en 2008, un effort particulier sera porté en 2010 en France sur le suivi commercial des clients existants afin notamment d'améliorer encore leur fidélité et de promouvoir auprès d'eux l'ensemble des services d'Elis. À l'international, les forces de vente vont à leur tour être renforcées de manière importante avec une augmentation prévue de 30 % de l'investissement commercial.

Par ailleurs, l'optimisation des coûts se poursuit avec la centralisation sur un seul site de la mise à la taille des vêtements et, de la même manière qu'en 2009, avec le déploiement dans le courant 2010 d'un certain nombre de mesures spécifiques.

EUROPCAR

Le chiffre d'affaires consolidé d'Europcar de 2009 s'élève à 1 851,4 millions d'euros, en baisse de 11,5 % en publié et de 10,8 % à données comparables, et reflète la diminution de la demande globale, qui s'est traduite par un nombre de jours de location en retrait de 13,1 %.

L'amélioration du revenu moyen par jour de location (RPD) s'est poursuivie au 4^e trimestre, atteignant + 3,2 % à taux de change

constants, et + 3,4 % sur l'ensemble de l'année. Cette progression significative rend compte de la discipline tarifaire du groupe et du succès des actions menées au cours des 12 derniers mois pour améliorer le mix clients et ajuster la taille de la flotte à la demande. Combinées à la stabilisation de la baisse de l'activité (exprimée en jours de location) au 4^e trimestre par rapport à l'avant-crise, ces mesures ont permis de contenir la diminution du chiffre d'affaires consolidé d'Europcar à - 7,4 % à taux de change constants au 4^e trimestre. Simultanément, le taux d'utilisation de la flotte a fortement progressé (+ 4,0 points), ce qui porte l'amélioration sur l'année 2009 à 2,1 points.

Dès les premiers signes de fléchissement de la demande à la fin de l'été 2008, le Groupe a engagé un vaste plan de réduction de ses coûts, d'adaptation de ses structures et d'amélioration de sa productivité. Ce plan, dont l'exécution est en cours d'achèvement, a généré des économies avant impôt estimées à 35 millions d'euros en 2009, et permis ainsi d'atténuer les effets de la baisse d'activité sur le résultat d'exploitation. La marge d'exploitation ajustée a ainsi pu être préservée à 11,5 % du chiffre d'affaires contre 12,0 % en 2008. Le résultat d'exploitation ajusté ressort ainsi à 213 millions d'euros. Sur le 2nd semestre, les économies réalisées ont permis d'atteindre une marge d'exploitation ajustée de 17,2 %, en ligne avec la marge d'avant crise au second semestre 2007 et sensiblement supérieure à celle du second semestre 2008. Le plan devrait générer des économies estimées à 80 millions d'euros en 2010 par rapport à la base de coûts de 2008.

Europcar a par ailleurs poursuivi ses efforts de réduction de dette. La dette nette à fin d'année et la dette nette moyenne annuelle ont été significativement réduites, de 455 millions d'euros et 444 millions d'euros respectivement à taux de change constants. Sans tenir compte des obligations High Yield, Europcar a ainsi réduit sa dette nette d'exploitation de 16 % en moyenne, et 18 % à fin d'année. La forte réduction du besoin en fonds de roulement et l'amélioration du taux d'utilisation de la flotte, de plus de 2 points sur l'année, fruits d'actions spécifiques sur lesquelles le Groupe s'est fortement mobilisé au cours des 18 derniers mois, expliquent cette forte réduction de la dette d'exploitation. Europcar dispose de lignes de liquidités confirmées suffisantes pour assurer ses besoins de financement d'exploitation et l'organisation toute entière est mobilisée en vue de maintenir une trésorerie adéquate.

En 2010, le Groupe poursuivra la stratégie engagée depuis quatre ans : renforcer le statut d'Europcar comme acteur de référence de l'industrie de la location de véhicules, en Europe et dans le monde. Dans un environnement économique incertain pour 2010, Europcar a planifié ses ressources pour l'année sur la base d'hypothèses de volumes prudentes, et n'attend pas d'amélioration de la demande avant le 2nd semestre.

ACCOR (GROUPE MIS EN ÉQUIVALENCE)

Dans un environnement économique encore sévèrement touché par la crise, le chiffre d'affaires des Services Prépayés est en croissance de 1,4 % sur l'année, en ligne avec l'objectif fixé en août dernier, dont - 3,8 % au 4^e trimestre.

Le chiffre d'affaires de l'activité « Hôtellerie » est en recul de 10,1 % sur l'année, dont - 8,3 % au 4^e trimestre.

Dans l'Hôtellerie, au 4^e trimestre, une amélioration de l'activité est perceptible par rapport aux trimestres précédents, avec les premiers signes de stabilisation des taux d'occupation sur le

mois de décembre en Europe. L'activité de ce trimestre montre la meilleure résistance de l'Hôtellerie en Europe par rapport aux États-Unis, ainsi que celle de l'Hôtellerie économique par rapport à l'Hôtellerie Haut et milieu de Gamme.

Le résultat brut d'exploitation du Groupe s'établit à 1 976 millions d'euros. La marge brute d'exploitation représente 28,0 % du chiffre d'affaires, en baisse de 1,7 point en données publiées et de 1,5 point en données comparables par rapport à 2008.

Le Résultat avant impôt et éléments non récurrents s'établit à 448 millions d'euros, en haut de l'objectif annoncé de 400 à 450 millions d'euros, en dépit de l'impact négatif de 39 millions d'euros lié à la dévaluation du Bolivar. Il est en baisse de 38,0 % (en données comparables) dont - 44,5 % au premier semestre et - 32,7 % au second semestre.

Le résultat net, part du Groupe, affiche une perte de 282 millions d'euros. Il prend en compte les éléments suivants :

- des dépréciations d'actifs à hauteur de 387 millions d'euros, dont 113 millions d'euros de dépréciation d'écart d'acquisition sur Motel 6 et 100 millions d'euros de dépréciation sur les actifs incorporels Kadéos ;
- des charges de restructuration pour 127 millions d'euros.

Le résultat net par action est négatif à hauteur de - 1,27 euro contre 2,60 euros en 2008 sur la base d'un nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'année de 223 millions d'actions.

Le résultat courant après impôt, qui ne prend pas en compte ces éléments exceptionnels, s'établit à 328 millions d'euros en 2009, contre 603 millions d'euros en 2008. Le résultat courant après impôt par action s'établit à 1,47 euro en 2009, en baisse de 46 % par rapport à 2008.

L'endettement net du Groupe s'établit à 1 624 millions d'euros au 31 décembre 2009. Les flux financiers de la période intègrent deux éléments exceptionnels que constitue l'acquisition de 15 % du groupe Lucien Barrière pour 271 millions d'euros et le paiement (qui fait l'objet d'un appel en justice) d'un litige fiscal sur la société Compagnie Internationale des Wagons Lits (CIWLT) pour 242 millions d'euros. Retraité de ces deux éléments, les flux financiers de la période auraient été équilibrés.

Au 31 décembre 2009, Accor dispose de 2,5 milliards d'euros de lignes de crédit confirmées non utilisées et aucun refinancement majeur n'est prévu avant 2012.

Le dividende ordinaire proposé à l'Assemblée Générale du 29 juin 2010 sera de 1,05 euro par action, soit un taux de distribution supérieur à 70 % du résultat courant après impôt, contre 1,65 euro l'année précédente.

REXEL (GROUPE MIS EN ÉQUIVALENCE)

En 2009, le chiffre d'affaires s'élève à 11 307,3 millions d'euros, en baisse de 12,1 % par rapport à l'année dernière en données publiées et en baisse de 17,2 % en données comparables et à nombre de jours constant.

Le recul des ventes continue de refléter les conditions économiques très difficiles sur les marchés finaux du Groupe ; il reflète également la réduction du nombre d'agences dans un effort d'optimisation du réseau, qui a eu un impact négatif de 2,8 points, et la baisse des prix des câbles à base de cuivre, qui a eu aussi un impact négatif de 2,8 points. Rexel estime toutefois avoir gagné des parts de marché dans certains marchés clés : la France, le Royaume-Uni, l'Allemagne, le Canada et l'Australie.

L'EBITA à données comparables et ajustées (à périmètre et taux de change comparables, en excluant l'effet non récurrent lié aux variations du prix des câbles à base de cuivre) s'élève à 449,9 millions pour l'année 2009, soit une marge de 4,0 %. Le programme proactif de réduction de coûts a généré sur 2009 une baisse des coûts opérationnels de 285 millions d'euros, soit une réduction de 11 % par rapport à 2008. Ainsi, au cours d'une année 2009 très difficile, Rexel a réussi, trimestre après trimestre, à améliorer sa rentabilité et à accroître la résistance de son modèle économique.

Pour l'année 2009, le résultat net s'élève à 81,0 millions d'euros contre 231,5 millions d'euros en 2008, lequel incluait des plus-values de cessions de 118,1 millions d'euros :

- les autres produits et charges représentent une charge nette de 134,3 millions d'euros, dont 115,3 millions d'euros de provisions pour restructurations et 18,1 millions d'euros de dépréciations de goodwill (liés aux activités en Slovaquie, Irlande et Finlande) ;
- les frais financiers nets se sont élevés à 203,1 millions d'euros en 2009 contre 210,3 millions d'euros en 2008 ; la diminution résulte principalement de la réduction de la dette moyenne et de la baisse des taux d'intérêt, malgré la hausse de la marge applicable sur le crédit senior depuis le 1^{er} août. Les frais financiers nets de 2009 comprennent aussi 21,2 millions d'euros de charges exceptionnelles liées à l'avenant signé en juillet et au refinancement intégral du contrat de crédit senior en décembre.

Le résultat net récurrent s'établit à 166,3 millions d'euros en 2009 contre 317,3 millions d'euros en 2008.

La forte génération de cash-flow a permis de réduire la dette nette à 2,4 milliards d'euros à fin décembre 2009, soit une baisse de 531 millions d'euros depuis le début de l'année.

Enfin, Rexel a refinancé sa dette en fin d'année, opération qui a permis d'allonger la maturité de la dette et d'améliorer sa flexibilité financière.

3) Gouvernement d'entreprise

3.1 COMPOSITION DU DIRECTOIRE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE AU 31 DÉCEMBRE 2009

Prénom	Nom	Adresse professionnelle	Fonction chez Eurazeo	Indépendant
Membres du Conseil de Surveillance				
Michel	David-Weill	c/o Eurazeo, 32, rue de Monceau, 75008 Paris	Président	
Jean	Laurent ⁽¹⁾	c/o Eurazeo, 32, rue de Monceau, 75008 Paris	Vice-Président	X
Antoine	Bernheim	Assicurazioni Generali S.p.A. C/o Generali France, 7, boulevard Haussmann, 75009 Paris		
Noël	Dupuy ⁽²⁾	CRCAM / Caisse Régionale du Crédit Agricole, 1, boulevard Winston Churchill, 37041 Tours cedex		
Jean	Gandois	c/o Eurazeo 32, rue de Monceau, 75008 Paris		X
Richard	Goblet d'Alviella	Sofina SA, 31, rue de l'Industrie, B-1040 Bruxelles, Belgique		X
Roland	du Luart ⁽¹⁾	Sénat, Palais du Luxembourg, 75291 Paris cedex 06		X
Olivier	Merveilleux du Vignaux ⁽¹⁾	6, avenue Franklin Roosevelt, B-1050 Bruxelles, Belgique		
Marcel	Roulet ^{(3) (4)}	c/o Eurazeo 32, rue de Monceau, 75008 Paris		
Jean-Pierre	Rosso ⁽²⁾	110 Central Park South, New York, NY 10019 USA		X
Henri	Saint Olive ⁽²⁾	Banque Saint Olive, 84, rue Duguesclin, 69458 Lyon cedex 06		X
Béatrice	Stern ⁽³⁾	c/o IRR France, 17, avenue George V, 75008 Paris		X
Jacques	Veyrat	Louis Dreyfus, 7, rue Kepler, 75116 Paris		X
Théodore	Zarifi ⁽²⁾	Zarifi Gestion, 10, rue du Coq, BP 47, 13191 Marseille cedex 02		X
Censeurs				
Georges	Ralli ⁽²⁾	Lazard Frères, 121, Boulevard Haussmann, 75008 Paris		
Jean-Pierre	Richardson	2, place Gantès, BP 41917, 13225 Marseille cedex 02		
Bruno	Roger ⁽¹⁾	Lazard Frères, 121, boulevard Haussmann, 75008 Paris		
Jean-Philippe	Thierry ⁽³⁾	Allianz, 87, rue de Richelieu, 75113 Paris cedex 02		
Directoire				
Patrick	Sayer	c/o Eurazeo, 32, rue de Monceau, 75008 Paris	Président	
Bruno	Keller	c/o Eurazeo, 32, rue de Monceau, 75008 Paris	Directeur Général	
Philippe	Audouin	c/o Eurazeo, 32, rue de Monceau, 75008 Paris		
Luis	Marini-Portugal	c/o Eurazeo, 32, rue de Monceau, 75008 Paris		
Virginie	Morgon	c/o Eurazeo, 32, rue de Monceau, 75008 Paris		
Gilbert	Saada	c/o Eurazeo, 32, rue de Monceau, 75008 Paris		

(1) Membres dont le renouvellement du mandat est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 mai 2010.

(2) Membres dont le renouvellement du mandat n'est pas soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 mai 2010.

(3) Membres démissionnant de leur mandat avant ou à la date de l'Assemblée Générale du 7 mai 2010.

(4) Membre dont la nomination en qualité de Censeur est proposée à l'Assemblée Générale du 7 mai 2010.

Composition du Directoire et du Conseil de Surveillance après l'Assemblée Générale du 7 mai 2010 (sous réserve de l'adoption des résolutions soumises à l'Assemblée)

Prénom	Nom	Adresse professionnelle	Fonction chez Eurazeo	Indépendant
Membres du Conseil de Surveillance				
Michel	David-Weill	c/o Eurazeo, 32, rue de Monceau, 75008 Paris	Président	
Jean	Laurent ⁽¹⁾	c/o Eurazeo, 32, rue de Monceau, 75008 Paris	Vice-Président	X
Bertrand	Badré ⁽²⁾	Crédit Agricole S.A., 91-93, boulevard Pasteur, 75015 Paris		
Antoine	Bernheim	Assicurazioni Generali S.p.A. C/o Generali France, 7, boulevard Haussmann, 75009 Paris		
Jean	Gandois	c/o Eurazeo, 32, rue de Monceau, 75008 Paris		X
Richard	Goblet d'Alviella	Sofina SA, 31, rue de l'Industrie, B-1040 Bruxelles, Belgique		X
Anne	Lalou ⁽²⁾	Nexity, 1, Terrasse Bellini, TSA 48200 – La Défense 11, 92919 Paris La Défense		X
Roland	du Luart ⁽¹⁾	Sénat, Palais du Luxembourg, 75291 Paris cedex 06		X
Olivier	Merveilleux du Vignaux ⁽¹⁾	6, avenue Franklin Roosevelt, B-1050 Bruxelles, Belgique		
Georges	Pauget ⁽²⁾	c/o Eurazeo, 32, rue de Monceau, 75008 Paris		
Kristen	van Riel ⁽³⁾	IRR SAS France, 17, avenue Georges V, 75008 Paris		
Jacques	Veyrat	Louis Dreyfus, 7, rue Kepler, 75116 Paris		X
Censeurs				
Jean-Pierre	Richardson	2, place Gantès, BP 41917, 13225 Marseille cedex 02		
Bruno	Roger ⁽¹⁾	Lazard Frères, 121, Boulevard Haussmann, 75008 Paris		
Marcel	Roulet ⁽²⁾	c/o Eurazeo, 32, rue de Monceau, 75008 Paris		
Directoire				
Patrick	Sayer	c/o Eurazeo, 32, rue de Monceau, 75008 Paris	Président	
Bruno	Keller	c/o Eurazeo, 32, rue de Monceau, 75008 Paris	Directeur Général	
Philippe	Audouin	c/o Eurazeo, 32, rue de Monceau, 75008 Paris		
Fabrice	de Gaudemar	c/o Eurazeo, 32, rue de Monceau, 75008 Paris		
Luis	Marini-Portugal	c/o Eurazeo, 32, rue de Monceau, 75008 Paris		
Virginie	Morgon	c/o Eurazeo, 32, rue de Monceau, 75008 Paris		
Gilbert	Saada	c/o Eurazeo, 32, rue de Monceau, 75008 Paris		

(1) Membres dont le renouvellement est proposé à l'Assemblée Générale du 7 mai 2010.

(2) Membres dont la nomination est proposée à l'Assemblée Générale du 7 mai 2010.

(3) Membre coopté par le Conseil de Surveillance du 19 mars 2010, dont la cooptation est soumise à ratification par l'Assemblée Générale du 7 mai 2010.

Le Conseil de Surveillance du 19 mars 2010 a revu l'indépendance de ses membres, tels qu'ils résulteraient des renouvellements, des nominations et de la ratification de la cooptation soumis à l'Assemblée Générale du 7 mai 2010.

Il a retenu l'application de l'ensemble des critères recommandés par le code AFEP-MEDEF pour apprécier l'indépendance des membres du Conseil de Surveillance, à l'exception du critère « ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans ».

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

- ne pas être salarié ou mandataire social de la Société, salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;

- ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, significatif de la Société ou de son Groupe ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq années précédentes.

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

L'application de ces critères a conduit le Conseil de Surveillance à retenir comme membres indépendants (sous réserve de l'adoption par l'Assemblée Générale des résolutions relatives aux renouvellements, cooptation et nominations) :

- Jean Laurent ;
- Jean Gandois ;

- Richard Goblet d'Alviella ;
- Anne Lalou ;
- Roland du Luart ;
- Jacques Veyrat.

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

Au 4 février 2010, les membres du Conseil de Surveillance et les censeurs détiennent ensemble 160 790 actions soit 0,29 % du capital et 0,32 % des droits de vote.

3.2 RÔLE ET FONCTIONNEMENT DU DIRECTOIRE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

3.2.1 Missions

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

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

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

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

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

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

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

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

3.2.2 Bilan d'activité

Le Conseil de Surveillance d'Eurazeo s'est réuni 7 fois au cours de l'année 2009 (comme en 2008) avec un taux de présence moyen de ses membres de 87 % (identique au taux de présence en 2008).

3.2.3 Auto-évaluation des activités du Conseil de Surveillance

Fin 2009, une auto-évaluation des activités du Conseil de Surveillance a été réalisée avec l'aide d'un consultant extérieur, le Cabinet RICOL.

Un questionnaire a été rempli par chacun des membres du Conseil de Surveillance puis complété par des entretiens individuels réalisés par le Cabinet RICOL.

Ce cabinet a présenté la synthèse de ses travaux au Comité des Rémunérations et de Sélection du 10 mars 2010. Cette synthèse a ensuite été exposée au Conseil de Surveillance du 19 mars 2010.

Ces travaux ont montré la qualité des règles de Gouvernance d'Entreprise, la transparence de l'information et la grande qualité des débats.

Les principaux axes d'amélioration portent sur la réduction du nombre de membres du Conseil de Surveillance, l'augmentation du nombre de femmes au sein du Conseil de Surveillance et l'organisation d'une réunion spécifique sur la stratégie de la Société et les comptes-rendus des Comités d'Audit et des Rémunérations et de Sélection.

3.3 MANDATS ET FONCTIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX – EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

I.a) Membres du Conseil de Surveillance au 31 décembre 2009

Prénom, nom et âge	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat	Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2009	Expertise en matière de gestion
Michel David-Weill 77 ans Président du Conseil de Surveillance	15 mai 2002	2014	Administrateur de sociétés	<p>Mandats et fonctions exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Administrateur et Président du Comité de Nomination et de Rémunération de Groupe Danone **, Administrateur de Gruppo Banca Leonardo, Gérant de Parteman (SNC).</p> <p>Mandats et fonctions exercés durant les 5 dernières années</p> <p>Membre du Conseil de Surveillance de Publicis Groupe, Chairman – Chief Executive Officer puis Chairman de Lazard LLC (États-Unis) ; Président – Associé-Gérant de Maison Lazard (SAS), Président – Associé-Gérant puis Associé-Gérant de Lazard Frères (SAS), Administrateur de Rue Impériale, Fonds Partenaires-Gestion, Lazard Frères Banque, Président-Directeur Général de Lazard Frères Banque, Président de Rue Impériale et Malesherbes, Gérant puis Liquidateur de Partemiel, Parteger et BCNA SNC, Managing Director de Lazard Frères & Co, LLC (États-Unis), Membre du Comité d'Audit de Publicis Groupe, Associé Commandité et Gérant de Partena (Société en commandite simple).</p>	<p>Jusqu'en mai 2005 Chairman de Lazard LLC, Monsieur Michel David-Weill a été Président et Directeur Général de Lazard Frères Banque, Président et Associé-Gérant de Maison Lazard SAS.</p> <p>Monsieur Michel David-Weill est reconnu comme l'un des banquiers d'investissement de renommée internationale. Il assume également des fonctions d'Administrateur au sein de Groupe Danone.</p> <p>Aux États-Unis, il est Membre du Conseil d'Administration du Metropolitan Museum of Art, ainsi qu'Administrateur du « New York Hospital ». En France, Michel David-Weill est Membre de l'Institut (Académie des Beaux-Arts), Président du Conseil Artistique des Musées Nationaux, et occupe différentes fonctions au sein de diverses institutions artistiques et culturelles.</p> <p>Monsieur Michel David-Weill est diplômé du Lycée Français de New York et de l'Institut des Sciences Politiques.</p>

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

** Société cotée.

Prénom, nom et âge	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat	Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2009	Expertise en matière de gestion
Jean Laurent ⁽¹⁾ 65 ans Vice-Président du Conseil de Surveillance	5 mai 2004	2010	Président du Pôle de Compétitivité Mondial Finance Innovation	<p>Mandats et fonctions exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Membre du Conseil de Surveillance de M6 Télévision, Administrateur, Président du Comité de Responsabilité Sociale et Membre du Comité de Nomination et de Rémunération de Groupe Danone **, Président du Conseil d'Administration d'Institut Europlace de Finance, Administrateur de Crédit Agricole Egypt SAE, Président du Pôle de Compétitivité Finance Innovation, Administrateur d'Unigrains.</p> <p>Mandats et fonctions exercés durant les 5 dernières années</p> <p>Administrateur et Vice-Président de Banco Espirito Santo (Portugal), Président du Conseil d'Administration de Calyon, Vice-Président de Banca Intesa (Italie), Pacifica et Prédica, Président du Conseil d'Administration du Crédit Lyonnais, Directeur Général et Président du Comité Exécutif du Crédit Agricole S.A., Directeur Général Adjoint de la Caisse Nationale de Crédit Agricole, Administrateur de Banca Intesa (Italie), Membre du Bureau de l'AFECEI, Membre du Comité Exécutif de la Fédération Bancaire Française, Membre du Conseil de l'Association Française des Banques et de Paris-Europlace.</p>	<p>Jean Laurent est Président du Pôle de Compétitivité Finance Innovation (depuis février 2007).</p> <p>Il a été successivement Directeur Central du Pôle Développement et Marchés (octobre 1993-janvier 1994), Directeur Général Adjoint (février 1994 – mai 1999) et Directeur Général (mai 1999 - septembre 2005) de la Caisse Nationale de Crédit Agricole devenue Crédit Agricole S.A. en novembre 2001, Administrateur (octobre 1999) et Président (octobre 2003 - novembre 2005) du Crédit Lyonnais, Membre du Comité Exécutif de la Fédération Bancaire Française (2001 - septembre 2005 et Président janvier 2001 - juin 2002), Administrateur (1997-2007) et Président (mai 2000 - mai 2007) du Conseil d'Administration de Crédit Agricole Indosuez, devenu Calyon en mai 2004, Vice-Président de Banco Espirito Santo (depuis septembre 1999), Membre du Conseil de l'Association Française des Banques (2001 - septembre 2005), Membre du bureau de l'AFECEI (2001 - septembre 2005 et Président janvier 2001 - juin 2002), Vice-Président de Pacifica (1994-1999), Vice-Président de Prédica (1993-1999). Il a exercé différentes fonctions au sein des Caisses Régionales du Crédit Agricole de 1970 à 1993.</p> <p>Il a été Administrateur de plusieurs sociétés, et plus particulièrement de la SA Rue Impériale (2001-2003), de Banca Intesa (1999-2005 et Vice-Président 1999-2004), du Crédit Agricole Asset Management (1997-2002), de la Banque de Gestion privée Indosuez (1998-2001) et de Sofinco (1998-1999).</p> <p>Il est Chevalier de la Légion d'Honneur, Officier du Mérite Agricole et Chevalier de l'Ordre des Arts et Lettres, Officier de l'Ordre National du Mérite.</p> <p>Il est Ingénieur Civil de l'Aéronautique (Ecole Nationale Supérieure de l'Aéronautique) et titulaire d'un Master of Sciences (Wichita State University).</p>

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

** Société cotée.

(1) Membres dont le renouvellement du mandat est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 mai 2010.

Prénom, nom et âge	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat	Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2009	Expertise en matière de gestion
Antoine Bernheim 85 ans	15 mai 2002	2014	Président d'Assicurazioni Generali SpA	<p>Mandats et fonctions exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Président d'Assicurazioni Generali SpA (Italie) **, Vice-Président et Administrateur de LVMH (Moët Hennessy Louis Vuitton) **, de Bolloré **, et de LVMH Fashion Group et LVMH Finance, Vice-Président du Conseil de Surveillance de Intesa Sanpaolo (Italie) **, Vice-Président et Membre du Comité de Surveillance de Financière Jean Goujon, Vice-Président d'Alleanza Toro (Italie) **, Administrateur de BSI : Banca della Svizzera Italiana (Suisse), Generali France, Christian Dior SA **, Christian Dior Couture, Generali España Holding (Espagne), Generali Holding Vienna (Autriche), Generali Deutschland Holding AG (Allemagne), Ciments Français ** et Graafschap Holland (Pays-Bas), LVMH Inc. (États-Unis), Mediobanca (Italie) **, Havas **. Directeur Général de Société Française Générale Immobilière (SFGI).</p> <p>Mandats et fonctions exercés durant les 5 dernières années</p> <p>Vice-Président d'Alleanza Assicurazioni (Italie), Vice-Président et Administrateur de Bolloré Investissement, Administrateur de Compagnie Monégasque de Banque, Banca Intesa SpA (Italie), Associé commanditaire de Partena, Associé de Lazard LLC (États-Unis), Membre du Conseil de Surveillance de Mediobanca (Italie).</p>	<p>Depuis 1973, Antoine Bernheim a été Administrateur d'Assicurazioni Generali SpA, Vice-Président (1990-1995 et 2001-2002) et Président (juin 1995-avril 1999).</p> <p>Il en est le Président depuis septembre 2002.</p> <p>Il a été Senior Partner de Lazard Frères (1967-1999), Associé de Lazard LLC (2000-2005), Président-Directeur Général de La France (1972-1997) et Président-Directeur Général d'Euromarché (1981-1991).</p> <p>Il est Grand' Croix de la Légion d'Honneur Française, Commandeur des Arts et Lettres, Grand' Croix de l'Ordre du Mérite de la République Italienne, Commandeur de l'Ordre Cruzeiro do Sul du Brésil.</p> <p>Antoine Bernheim est licencié ès sciences, licencié en droit, diplômé d'études supérieures de droit privé et de droit public.</p>

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

** Société cotée.

Prénom, nom et âge	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat	Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2009	Expertise en matière de gestion
Noël Dupuy ⁽²⁾ 62 ans	18 juillet 2005	2010	Vice-Président de Crédit Agricole S.A. et Président de la Caisse Régionale de Crédit Agricole de la Touraine et du Poitou	<p>Mandats et fonctions exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Vice-Président de Crédit Agricole S.A. **, Président de la Caisse Régionale de Crédit Agricole de la Touraine et du Poitou, Administrateur de LCL et de PREDICA.</p> <p>Mandats et fonctions exercés durant les 5 dernières années</p> <p>Administrateur de SCT MER, Rue Impériale, ATTICA, SOFIPAR, IDIA Participations, Membre du Conseil d'Administration de l'ADAR (Agence Développement Agricole Rural).</p>	<p>Il a été Président du Crédit Agricole d'Indre-et-Loire et a participé à la fusion avec le Crédit Agricole de la Vienne pour former le Crédit Agricole de la Touraine et du Poitou.</p> <p>Noël Dupuy s'est installé comme Agriculteur Cérééalier ; puis a créé un élevage de porcs hors sol naisseur engraisseur. Il a participé à la mise au point de l'échographie porcine en relation avec l'INRA (Institut National de Recherche Agronomique). Il a été Président Fondateur d'une Coopérative multi-espèces et artisan du rapprochement dans le groupe CAT puis Union SET et Président de Touraine Viande.</p> <p>Membre du CNJA en tant que Responsable relations institutionnelles avec le Ministère de l'Agriculture, il est l'auteur d'un rapport sur l'installation des Jeunes Agriculteurs.</p> <p>Noël Dupuy a créé au sein de Crédit Agricole S.A. le groupe Agro Alimentaire (réflexion et accompagnement des diverses évolutions des filières végétales et animales).</p> <p>Il est diplômé d'une Ecole d'Agriculture - Option Economie.</p>
Jean Gandois 80 ans	15 mai 2002	2014	Membre du Conseil d'Administration de Institut Curie et de Vigeo.	<p>Mandats et fonctions exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Membre du Conseil d'Administration de Institut Curie et Vigeo.</p> <p>Mandats et fonctions exercés durant les 5 dernières années</p> <p>Membre du Conseil de Surveillance de Rodamco Continental Europe (Pays-Bas), Siemens A.G. (Allemagne), Administrateur de Suez, Groupe Danone, Membre du Conseil d'Administration d'Air Liquide Espagne, Air Liquide Italie, Société Générale de Belgique (Belgique), Suez Tractebel (Belgique), Membre du Conseil Consultatif International de Textron (États-Unis).</p>	<p>Jean Gandois a été Président du CNPF (Medef) de 1994 à 1997.</p> <p>Il a été Président-Directeur Général de plusieurs sociétés françaises cotées en bourse, notamment Rhône Poulenc et Pechiney (1986-1994). Il a été Président du Conseil de Surveillance de Suez, membre des Conseils d'Administration ou des Conseils de Surveillance de BNP, Paribas, PSA, Schneider Electric, Groupe Danone en France, de Siemens AG en Allemagne, d'Akzo-Nobel et de Rodamco aux Pays-Bas, de Cockerill Sambre (Président du Conseil d'Administration) en Belgique.</p> <p>Il a été pendant plusieurs années et jusqu'en 2005 Président du Comité d'Audit de Groupe Danone.</p>

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

** Société cotée.

(2) Membres dont le renouvellement du mandat n'est pas soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 mai 2010.

Prénom, nom et âge	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat	Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2009	Expertise en matière de gestion
Richard Goblet d'Alviella 61 ans	15 mai 2002	2014	Vice-Président et Administrateur délégué de Sofina SA	<p>Mandats et fonctions exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Vice-Président - Administrateur délégué de Sofina SA (Belgique) **, Administrateur délégué de Union Financière Boël SA (Belgique), Société de Participations Industrielles SA (Belgique), Administrateur et Membre du Comité d'Audit de Groupe Danone **, Caledonia Investments (UK) **, Administrateur et Membre du Comité des Rémunérations de Delhaize Group (Belgique) **, Administrateur de Suez-Tractebel (Belgique), Henex (Belgique) **, Censeur du Conseil d'Administration de GDF/Suez (France) **.</p> <p>Mandats et fonctions exercés durant les 5 dernières années</p> <p>Administrateur de Société Européenne des Satellites (Luxembourg), ADSB Telecommunications NV/ Belgacom (Pays-Bas), Tractebel (Belgique), Danone Asia Pte (Singapour), Glaces de Moustier sur Sambre (Belgique), Suez (France) et de Finasucre (Belgique).</p>	<p>Richard Goblet d'Alviella est Vice-Président - Administrateur délégué (depuis 1989) de la Sofina SA, Administrateur d'un certain nombre de sociétés cotées dans lesquelles le groupe Sofina possède des participations, telles que Delhaize (Belgique), Suez-Tractebel (Belgique), Danone ^(a) (France), Caledonia Investments ^(a) (Grande-Bretagne).</p> <p>Il est également Administrateur délégué de l'Union Financière Boël (Belgique), Société de Participations Industrielles (Belgique), Administrateur de Henex (Belgique) et Censeur du Conseil d'Administration de GDF/Suez (France).</p> <p>Il a été Managing Director du Paine Webber Group et a quinze années d'expérience en tant que banquier d'affaires à Londres et à New York, spécialisé dans le domaine des financements internationaux.</p> <p>Richard Goblet d'Alviella est ingénieur commercial de l'Université Libre de Bruxelles et titulaire d'un Master of Business Administration de la Harvard Business School (1974).</p>

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

** Société cotée.

(a) Membre du Comité d'Audit.

Prénom, nom et âge	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat	Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2009	Expertise en matière de gestion
Roland du Luart ⁽¹⁾ 70 ans	5 mai 2004	2010	Vice-Président du Sénat et Président du Conseil Général de la Sarthe	<p>Mandats et fonctions exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Vice-Président du Sénat, Président du Conseil Général de la Sarthe, Président du Syndicat mixte du Parc d'Activités départemental du Pays de l'Huisne Sarthoise (SMPAD PHS), du Syndicat Mixte du Circuit des 24 Heures du Mans et du Syndicat du Pays du Perche Sarthois.</p> <p>Mandats et fonctions exercés durant les 5 dernières années</p> <p>Administrateur de Rue Impériale, Gestion du Circuit des 24 Heures du Mans (SEM).</p>	<p>Roland du Luart est Sénateur (UMP) de la Sarthe, Vice-Président du Sénat, Membre de la Commission des Finances, du Contrôle Budgétaire et des Comptes Économiques de la Nation, Rapporteur spécial du budget de la Justice, Membre Titulaire du Conseil Supérieur de l'Administration Pénitentiaire, Membre Titulaire (au titre du Sénat) du Conseil d'Administration de l'Établissement public de financement et de restructuration, Membre Titulaire du Comité Consultatif du Secteur Financier.</p> <p>Il est également Membre de la Section Française de l'Assemblée Parlementaire de la Francophonie, Président du groupe d'amitié France-Brésil, Président (UMP) du Conseil Général de la Sarthe, Conseiller Général du canton de Tuffé, Maire-Adjoint du Luart.</p> <p>Il a été Maire du Luart (1965-2001), Président de la Fédération des Chasseurs de la Sarthe (1976-1998) et Président de la Communauté de Communes du Pays de l'Huisne sarthoise (1996-mars 2006).</p>
Olivier Merveilleux du Vignaux ⁽¹⁾ 53 ans	5 mai 2004	2010	Gérant de MVM Search Belgium	<p>Mandats et fonctions exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Gérant de MVM Search Belgium.</p> <p>Mandats et fonctions exercés durant les 5 dernières années</p> <p>Administrateur de Lazard LLC (États-Unis), Gérant de MVM – Merveilleux du Vignaux Michaux.</p> <p>Autre information</p> <p>Monsieur Merveilleux du Vignaux est gendre de M. Michel David-Weill.</p>	<p>Olivier Merveilleux du Vignaux a créé en 1993 le cabinet MVM, cabinet de recrutement par approche directe, dont il est le Gérant.</p> <p>Il a été Administrateur de SAFAA jusqu'en 1993, a créé et développé une structure de recrutement (1984-1992) avec un associé et a travaillé pour le cabinet Korn Ferry (1980-1984) où il avait une mission de recrutement de cadres dirigeants par approche directe.</p> <p>Il a effectué des études de commerce.</p>

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

** Société cotée.

(1) Membres dont le renouvellement du mandat est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 mai 2010.

Prénom, nom et âge	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat	Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2009	Expertise en matière de gestion
Jean-Pierre Rosso ⁽²⁾ 69 ans	5 mai 2004	2010	Chairman of the World Economic Forum, USA et Administrateur de sociétés	<p>Mandats et fonctions exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Administrateur de Medtronic Inc. ** et Bombardier Inc. **</p> <p>Mandats et fonctions exercés durant les 5 dernières années</p> <p>Chairman et Administrateur de CNH Global NV, Membre du Conseil d'Administration du Crédit Lyonnais, Ryerson Tull et ADC Telecommunication et de United Subcontractors, Inc.</p>	<p>Jean-Pierre Rosso est depuis avril 2006, Chairman of the World Economic Forum, USA.</p> <p>Jean-Pierre Rosso a été Chief Executive Officer (1994-2000) et Président du Conseil d'Administration (1996 - avril 2004) de Case Corporation et de CNH (Case New Holland).</p> <p>Il a été nommé Président et Chief Executive Officer en novembre 1999, lorsque Case Corporation et New Holland NV ont fusionné pour devenir CNH.</p> <p>Il a été Président (janvier 1992 - mars 1994) de la branche mondiale « Home and Building Control » de Honeywell Inc., Président de Honeywell Europe (1987-1991), Vice-Président groupe de Information Systems International (1985-1986), Vice-Président et General Manager de Honeywell Medical Electronics Division (1983-1984) et Vice-Président of business development and operations pour Honeywell Europe (1981-1982).</p> <p>Il est diplômé en génie civil de l'Ecole Polytechnique de Lausanne en Suisse et est titulaire d'un Master en Business Administration de l'Université de Pennsylvanie, Wharton.</p>

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

** Société cotée.

(2) Membres dont le renouvellement du mandat n'est pas soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 mai 2010.

Prénom, nom et âge	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat	Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2009	Expertise en matière de gestion
Marcel Roulet ⁽³⁾ 77 ans	15 mai 2002	2014	Consultant, Administrateur de sociétés	<p>Mandats et fonctions exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Administrateur de HSBC France et de France Télécom **, Président du Conseil de Surveillance de GIMAR Finance et Cie SCA, Censeur de Thomson **.</p> <p>Mandats et fonctions exercés durant les 5 dernières années</p> <p>Censeur de PagesJaunes et de Cap Gemini, Administrateur de Thomson et de Thalès (représentant permanent de TSA)</p>	<p>Marcel Roulet a été Président-Directeur Général de THOMSON-CSF (1996-1998) et de THOMSON SA (1996-1997), Président de France Telecom (1991-1995), Directeur Général des Télécommunications (1986-1990), Directeur Général des Postes (1984-1986), Directeur Général Adjoint des Télécommunications et Directeur des Programmes et Affaires Financières (1981-1984), Chef du service des Programmes et Affaires Financières à la Direction Générale des Télécommunications (1978-1981), Directeur Régional des Télécommunications à Clermont-Ferrand (1975-1977), Directeur Opérationnel des Télécommunications à Annecy (1973-1975), Ingénieur en Chef à la Direction Régionale des Télécommunications de Lyon (1969-1973), Chargé de mission au Secrétariat d'État chargé de la Coopération (1968-1969), Directeur des Télécommunications du Sénégal (1962-1964) et de Côte d'Ivoire (1962-1964).</p> <p>Il est diplômé de l'Ecole Polytechnique (promotion 1954), ancien élève de l'École Nationale Supérieure des Télécommunications (promotion 1959).</p>

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

** Société cotée.

(3) Membre du Conseil de Surveillance dont la nomination en qualité de Censeur est soumise à l'Assemblée Générale du 7 mai 2010.

Prénom, nom et âge	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat	Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2009	Expertise en matière de gestion
Henri Saint Olive ⁽²⁾ 66 ans	5 mai 2004	2010	Président du Conseil d'Administration de la Banque Saint Olive	<p>Mandats et fonctions exercés dans des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Membre du Conseil de Surveillance d'ANF **.</p> <p>Mandats et fonctions exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Président du Conseil d'Administration de Banque Saint Olive, Enyo, Président du Conseil de Surveillance de Saint Olive et Cie, Saint Olive Gestion, Gérant de Segipa, CF Participations, Membre du Conseil de Surveillance de Prodiith SCA, Monceau Générale Assurances (MGA), Administrateur de Vinci **, Centre Hospitalier Saint Joseph et Saint Luc, Association de l'Hôpital Saint Joseph, Mutuelle Centrale de Réassurance (MCR), Compagnie Industrielle d'Assurance Mutuelle (CIAM).</p> <p>Mandats et fonctions exercés durant les 5 dernières années</p> <p>Président du Conseil d'Administration de C.I.A.R.L., Gérant de LP Participation, Administrateur de Sociétés du groupe Monceau.</p>	<p>Au sein de la Banque Saint Olive depuis novembre 1969, Henri Saint Olive a été nommé Président du Directoire en décembre 1987, puis Président du Conseil d'Administration en juin 1989.</p> <p>Il est Officier de Marine de réserve (CC) et diplômé de l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales (HEC).</p>

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

** Société cotée.

(2) Membres dont le renouvellement du mandat n'est pas soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 mai 2010.

Prénom, nom et âge	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat	Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2009	Expertise en matière de gestion
Béatrice Stern ⁽⁴⁾ 52 ans	14 mai 2008	2014	Vice-Présidente de Sotheby's New York	<p>Mandats et fonctions exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Vice-Présidente de Sotheby's New York, Administratrice du Lycée Français à New York, Présidente du Comité chargé de la Levée des Fonds du Lycée Français de New York, Administratrice de la Morgan Library, Membre du Conseil de la Frick Collection, New York. Membre du New York Weill Cornell Council.</p> <p>Mandats et fonctions exercés durant les 5 dernières années</p> <p>Chargée de l'élaboration du catalogue des peintres Latour et Caillebotte - Galerie Brame et Laurenceau, Assistant du Conservateur du XIXe siècle du Musée des Arts Décoratifs, Directrice des Inventaires de Sotheby's France.</p> <p>Autre information</p> <p>Mme Béatrice Stern, née David-Weill, est la fille de M. Michel David-Weill.</p>	<p>Chargée de l'élaboration du catalogue des peintres Fantin Latour et Caillebotte de 1982 à 1984, pour la Galerie Brame et Laurenceau, Béatrice Stern a été Assistante du Conservateur du XIXe siècle du Musée des Arts Décoratifs (1994-1996) et Directrice des Inventaires de Sotheby's France (1996-2000).</p> <p>Elle est Vice-Présidente de Sotheby's New York, Présidente du Comité chargé de la Levée des Fonds du Lycée Français de New York, Administratrice du Lycée Français de New York, de la Morgan Library, membre d'un conseil de la « Frick Collection » à New York et membre du New York Weill Cornell Council (Weill Cornell Hospital New York).</p> <p>Béatrice Stern est diplômée de l'Ecole du Louvre (1981).</p>

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

** Société cotée.

(4) Membre ayant démissionné de ses fonctions le 17 mars 2010.

Prénom, nom et âge	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat	Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2009	Expertise en matière de gestion
Jacques Veyrat 47 ans	14 mai 2008	2014	Président-Directeur Général de Louis Dreyfus SAS	<p>Mandats et fonctions exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Président-Directeur Général de Louis Dreyfus SAS, Administrateur de Direct Energie SA et IMERYS **, Administrateur de HSBC France.</p> <p>Mandats et fonctions exercés durant les 5 dernières années</p> <p>Président du Conseil d'Administration de Neuf Cegetel, Directeur Général de Neuf Cegetel, Membre du Conseil de Surveillance de Jet Multimédia et de Altamir Amboise, Administrateur de TAJAN SA.</p>	<p>Jacques Veyrat est diplômé de l'Ecole Polytechnique et de l'Ecole des Ponts et Chaussées de Paris. Il a exercé différentes fonctions de direction dans les sociétés du groupe Louis Dreyfus depuis 1995, notamment au sein de Louis-Dreyfus Armateurs SNC.</p> <p>Avant de rejoindre le groupe Louis Dreyfus, il a été en poste à la Direction du Trésor au Ministère des Finances de 1989 à 1993, puis au cabinet du Ministre de l'Equipement de 1993 à 1995.</p> <p>En 1998 il crée LDCom, rebaptisé Neuf Telecom en 2004, puis Neuf Cegetel en 2005.</p> <p>Depuis avril 2008, date de la cession de Neuf Cegetel à SFR, Jacques Veyrat est Président-Directeur Général du groupe Louis Dreyfus.</p>

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

** Société cotée.

Prénom, nom et âge	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat	Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2009	Expertise en matière de gestion
Théodore Zarifi ⁽²⁾ 59 ans	5 mai 2004	2010	Président et Directeur Général de Zarifi Gestion SA et de Romain Boyer SA	<p>Mandats et fonctions exercés dans des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Membre du Conseil de Surveillance d'ANF **.</p> <p>Mandats et fonctions exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Président et Directeur Général de Zarifi Gestion SA, Romain Boyer SA, Administrateur de Zarifi & Associés SA, Zarifi Entreprise d'Investissement (filiale Zarifi & Associés), Maydream Luxembourg SA (Luxembourg), Gérant de Romain Immobilier SARL, Irénée SARL, Directeur Général Délégué de Zarifi & Associés, Somagip SA, Président de SAS HAB, SAS Z&Z, Représentant permanent de Z&Z au Conseil d'Administration de la Quincaillerie d'Aix, Représentant permanent de HAB au Collège Directorial de SAS CFCA.</p> <p>Mandats et fonctions exercés durant les 5 dernières années</p> <p>Représentant de Romain Boyer au Comité de Surveillance de SAS Calliscope et au Conseil d'Administration de Chaud Devant Développement SA. Représentant de Z&Z au Collège Directorial de SAS CFCA. Administrateur de SOMAGIP.</p>	<p>Depuis décembre 1988, Théodore Zarifi a été successivement Fondateur puis Directeur Général (mars 1994) de Zarifi & Cie El., puis Directeur Général Délégué (novembre 2002) de la même société devenue Zarifi & Associés SA, holding familial (25 septembre 2002 après l'apport partiel d'actifs à la société Oddo M&A, devenue Zarifi El de l'ensemble de ses activités réglementées).</p> <p>Il a été Directeur Administratif et Financier de Pennwalt France, division R.S.R (1987-1988), Attaché de Direction, Contrôleur de Gestion, Directeur Financier et Secrétaire du Conseil d'Administration de SA Les Raffineries de Soufre Réunion, Marseille (1976-1987).</p> <p>Il est titulaire d'une Licence en Sciences Économiques (Paris X, 1973) et d'un MBA de l'Université du Texas à Austin, États-Unis (1976).</p>

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

** Société cotée.

(2) Membres dont le renouvellement du mandat n'est pas soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 mai 2010.

I.b) Membres dont la nomination ou la ratification de la cooptation est proposée à l'Assemblée Générale du 7 mai 2010

Prénom, nom et âge	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat	Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2009	Expertise en matière de gestion
Bertrand Badré 41 ans	7 mai 2010	2014	Directeur Finances Groupe de Crédit Agricole S.A.	<p>Mandats et fonctions exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Administrateur de CACEIS, Crédit Agricole Assurances, Crédit Agricole Covered Bonds, Emporiki Bank et de Newedge Group, Directeur Finances Groupe de Crédit Agricole S.A. **, Membre du Comité Exécutif de Crédit Agricole S.A. **, Administrateur Indépendant de Haulotte Group ** et de Sofiouest.</p> <p>Mandats et fonctions exercés durant les 5 dernières années</p> <p>Associé-Gérant de Lazard Frères Banque, Administrateur de Amundi (ex-Crédit Agricole Asset Management) et de Finaref, Membre du Conseil de Surveillance de CACEIS, Administrateur – Vice-Président de SFEF, Membre du Comité de Direction Générale de Crédit Agricole S.A., Membre du Conseil de Surveillance de Finaref.</p>	<p>Bertrand Badré a commencé sa carrière en 1989, comme Assistant Group Controller de BFI-Ibexa, entreprise franco-américaine de distribution de composants électroniques. À sa sortie de l'ENA en 1995, il a intégré l'Inspection Générale des Finances où il a été notamment en charge du rapport qui a conduit à la réforme des Caisses d'Épargne (1997-1998), lui donnant une connaissance approfondie du secteur bancaire français.</p> <p>En 1999, il a rejoint Lazard, d'abord à Londres où il a passé 18 mois en tant qu'Assistant Director, puis à New York où il a été nommé Vice-Président, puis Directeur au département Fusions Acquisitions avec une spécialisation sur le secteur des institutions financières.</p> <p>Début 2003, Bertrand Badré a intégré la cellule diplomatique de la Présidence de la République, auprès de Michel Camdessus (ancien Directeur Général du FMI). Il y a notamment préparé le sommet du G8 à Evian et été rapporteur général du groupe de travail sur les nouvelles contributions financières internationales (rapport Landau).</p> <p>En 2004, il a intégré Lazard à Paris, en tant qu'Associé-Gérant au sein du département Affaires Financières. En juillet 2007, Bertrand Badré a été nommé Directeur Finances Groupe de Crédit Agricole S.A.</p> <p>Il est ancien élève de l'ENA, diplômé d'HEC et de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris et titulaire d'une maîtrise d'histoire de la Sorbonne.</p>

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

** Société cotée.

Prénom, nom et âge	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat	Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2009	Expertise en matière de gestion
Anne Lalou 46 ans	7 mai 2010	2014	Directeur Général délégué – Pôle Distribution de Nexity	<p>Mandats et fonctions exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Présidente de SAS Nexity Solutions, Administrateur de SAS Naxos, Représentant permanent de Nexity Franchises au Conseil d'Administration de Guy Hoquet L'Immobilier SA, Membre du Conseil de Surveillance de SAS Century 21 France.</p> <p>Mandats et fonctions exercés durant les 5 dernières années</p> <p>Administrateur de SAS Neximmo 39, SA Guy Hoquet L'Immobilier, SAS Financière Guy Hoquet L'Immobilier et SAS Naxos, Membre du Directoire de SAS Neximmo 39, Vice-Président et Membre du Conseil de Surveillance de SA Financière de la Baste, Représentant permanent de Nexity en qualité de Président et membre du Conseil de Surveillance de SAS Parcoval, Représentant permanent de Nexity Initiale en qualité de membre du Conseil de Surveillance de SAS Parcoval, Co-gérant de SARL FDC Holdings, Mandataire ad hoc de SARL FDC Holdings.</p>	<p>Anne Lalou, Directeur Général délégué du pôle Distribution de Nexity, a débuté en tant que fondé de pouvoir puis sous-directeur au sein du département fusions-acquisitions de Lazard à Londres puis Paris, pour ensuite prendre la responsabilité de Directeur de la prospective et du développement chez Havas.</p> <p>Elle a été Président-Directeur Général de Havas Edition Electronique avant d'intégrer Rothschild & Cie en tant que Gérant.</p> <p>Elle rejoint Nexity en 2002 où elle occupe les fonctions de Secrétaire général et Directeur du développement avant de prendre en 2006 la Direction générale de Nexity-Franchises.</p> <p>Elle est diplômée de l'École Supérieure des Sciences Économiques et Commerciales (ESSEC).</p>

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

Prénom, nom et âge	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat	Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2009	Expertise en matière de gestion
Georges Pauget 62 ans	7 mai 2010	2014	Président d'AMUNDI et Président de la SAS Economie Finance et Stratégie	<p>Mandats et fonctions exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Président du Conseil d'Administration d'Amundi Group, de LCL-Le Crédit Lyonnais^(a), Président du Conseil d'Administration et du Comité des Rémunérations de Calyon^(a), Directeur Général et Président du Comité Exécutif de Crédit Agricole S.A.^{(a) **}, Administrateur de Danone Communities et de Valeo **, Membre du Comité Exécutif de FBF (Fédération Bancaire Française)^(a), Membre du Conseil d'Orientation de Paris Europlace^(a), Représentant de Crédit Agricole S.A. au sein du Club des Partenaires de TSE.</p> <p>Mandats et fonctions exercés durant les 5 dernières années</p> <p>Administrateur de Bankoia, Gecam, Predi Retraite, Banca Intesa, Banque Gestion Privée Indosuez, Europay France, Holding Eurocard, Directeur Général délégué de Crédit Agricole S.A., Directeur Général de Crédit Lyonnais, Président de Cedicam et Uni-Editions, Vice-Président de Federation Bancaire Française, Président et membre du Comité Exécutif de TLJ SAS, Administrateur et Vice-Président de Pacifica et Predica, Président du Comité Executif de FBF, Représentant permanent de LCL en qualité d'administrateur au sein de Fondation de France.</p>	<p>Georges Pauget a effectué l'essentiel de sa carrière au sein du groupe Crédit Agricole. Il a occupé des postes de responsabilité au sein de Crédit Agricole S.A. et de ses filiales, avant d'assurer la direction générale de plusieurs caisses régionales de Crédit Agricole puis en 2003, celle du Crédit Lyonnais.</p> <p>Il a été de septembre 2005 à février 2010, Directeur Général du groupe Crédit Agricole S.A., Président de LCL (Crédit Lyonnais) et de Crédit Agricole CIB (de mai 2007 à février 2010).</p> <p>Georges Pauget est aujourd'hui Président d'Amundi et Président de la SAS Economie, Finance et Stratégie.</p> <p>Il est Docteur d'État en sciences économiques, dispense des cours à l'Université Paris Dauphine et vient de recevoir le prix Turgot pour son ouvrage « La banque de l'après crise ».</p>

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

** Société cotée.

(a) Mandat terminé fin février 2010.

Prénom, nom et âge	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat	Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2009	Expertise en matière de gestion
Kristen van Riel ⁽⁵⁾ 59 ans	7 mai 2010	2014	Président de International Real Returns France SAS et de Edouard Family Trust Company, Inc.	<p>Mandats et fonctions exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Président de Edouard Family Trust Company, Inc. et de International Real Returns France SAS, Manager de Montreux LLC, Lakonia Management LLC, IRR K LLC, SHY LLC et Mainz Holdings LLC, Director de HF Investments Ltd, Finance & Trading Ltd, Investor International Ltd.</p>	<p>Kristen van Riel a été avocat associé, fondateur du cabinet Salans Hertzfeld Heilbronn & van Riel de 1979 à 1989 puis il a rejoint le cabinet Willkie Farr & Gallagher, en qualité d'avocat associé, de 1989 à 1997.</p> <p>Il a été Directeur Général de Sotheby's France de 1997 à 1998.</p> <p>Depuis 1999, Kristen van Riel est Président-Directeur Général d'IRR France et depuis 2005, le Chairman de la Société EFTC Ltd.</p> <p>Il est membre de la Fondation Pierre Gianadda, Martigny (en Suisse), Vice-Président de la Fondation Henri Cartier Bresson, Administrateur du Musée des Arts Décoratifs, Administrateur de l'AROP.</p> <p>Kristen van Riel est licencié en droit, diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris et titulaire d'un Master of Law de l'Université de New York.</p>

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

(5) Membre du Conseil de Surveillance coopté par le Conseil de Surveillance du 19 mars 2010.

II. Les Censeurs au 31 décembre 2009

Prénom, nom et âge	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat	Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2009	Expertise en matière de gestion
Bruno Roger ⁽¹⁾ 76 ans Président d'Honneur d'Eurazeo	5 mai 2004	2010	Président de Lazard Frères (SAS) et de Compagnie Financière Lazard Frères (SAS) et Président-Directeur Général de Lazard Frères Banque	<p>Mandats et fonctions exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Président de Lazard Frères (SAS) et de Compagnie Financière Lazard Frères (SAS), Président-Directeur Général de Lazard Frères Banque, Associé-Gérant de Lazard Frères et de Maison Lazard et Compagnie, Chairman of Global Investment Banking de Lazard **, Membre du Comité Exécutif de Lazard Frères Group **, Managing Director de Lazard Frères Group **, Administrateur de Cap Gemini **.</p> <p>Mandats et fonctions exercés durant les 5 dernières années</p> <p>Administrateur de Saint Gobain, PPR, Axa. Censeur de Lazard Frères Banque.</p>	<p>Bruno Roger a été notamment Gérant de Lazard (1973), puis Associé-Gérant (1978), Vice-Président-Directeur Exécutif (2000-2001) et Président (depuis 2002).</p> <p>Il a été Associé-Gérant de Maison Lazard et Cie (1976), Associé-Gérant de Lazard Partners Ltd Partnership (1984-1999), Associé-Gérant (1992) puis Managing Director de Lazard Frères and Co, New York (1995-2001), Co-Chairman du European Advisory Board de Lazard (2005-2006). Il est Président de Lazard Frères SAS et de Compagnie Financière Lazard Frères SAS (depuis 2002), Président-Directeur Général de Lazard Frères Banque (depuis 2009), Chairman of Global Investment Banking de Lazard (depuis 2005), Managing Director et Membre du Comité Exécutif de Lazard Frères Group.</p> <p>Après avoir été Vice-Président-Directeur Général d'Eurafrance (1974-2001), Président-Directeur Général de Financière et Industrielle Gaz et Eaux puis d'Azeo (1990-2002), il a été Président du Conseil de Surveillance (2002-2003) d'Eurazeo (après la fusion d'Azeo avec Eurafrance).</p> <p>Membre du Conseil de Surveillance d'UAP devenue Axa (1994-2005) et de Pinault- Printemps (1994-2005), Administrateur de Saint-Gobain (1987-2005), de Thomson CSF devenue Thales (1992-2002), de Sofina (1989-2004), de Marine Wendel (1988-2002), de la SFGI (1987-2001), de Sidel (1993-2001). Il est Administrateur de Cap Gemini (depuis 1983).</p> <p>Il est Président d'Honneur de la Société Française des Analystes Financiers.</p> <p>Il est Président du festival international d'art lyrique d'Aix-en-Provence.</p> <p>Bruno Roger est diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques (IEP) de Paris.</p>

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

** Société cotée.

(1) Membres dont le renouvellement du mandat est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 mai 2010.

Prénom, nom et âge	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat	Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2009	Expertise en matière de gestion
Georges Ralli ⁽²⁾ 61 ans	5 mai 2004	2010	Président de Maison Lazard (SAS), Président et Associé-Gérant de Lazard Frères Gestion (SAS), Chief Executive du European Investment Banking Business de Lazard (États-Unis) et Co-Chairman du European Investment Banking Committee de Lazard (États-Unis), Membre du European Advisory Board de Lazard (États-Unis) et Membre du Comité Exécutif de Lazard (États-Unis).	<p>Mandats et fonctions exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Deputy Chairman et Member de Lazard Group LLC (États-Unis), Président de Maison Lazard (SAS), Président et Associé-Gérant de Lazard Frères Gestion (SAS), Associé-Gérant de Compagnie Financière Lazard Frères (SAS) et de Lazard Frères (SAS), Administrateur de Chargeurs **, Veolia Environnement **, Société Immobilière de Location pour l'Industrie et le Commerce (SILIC) **, VLG, Chief Executive du European Investment Banking Business de Lazard (États-Unis), Co-Chairman du European Investment Banking Committee de Lazard (États-Unis), Membre du European Advisory Board de Lazard (États-Unis), Membre du Comité Exécutif de Lazard Strategic Coordination Company LLC (États-Unis), Administrateur de Lazard Investments S.r.l. (Italie) et de Lazard & Co S.r.l (Italie), Membre du Conseil de Surveillance de Bazile Telecom.</p> <p>Mandats et fonctions exercés durant les 5 dernières années</p> <p>Associé Commandité Gérant de Partena (SCS), Director de Crédit Agricole Lazard Financial Products Limited (Royaume-Uni), Crédit Agricole Lazard Financial Products Bank (Royaume-Uni), Associé-Gérant de Maison Lazard (SAS), Vice-Président Directeur Exécutif de Compagnie Financière Lazard Frères (SAS) et de Lazard Frères (SAS), Président-Directeur Général de Lazard Frères Banque, Administrateur de Fonds Partenaires-Gestion (FPG) et de Lazard Frères Banque.</p>	<p>Au sein du groupe Lazard depuis 1986, il a été Associé-Gérant (1993) et co-responsable au niveau mondial des fusions et acquisitions de Lazard Group LLC (1999). Il est actuellement responsable, au niveau européen, des activités de fusions-acquisitions de Lazard (hors France) et des activités d'Asset Management. Il est membre du Comité Exécutif Mondial.</p> <p>Auparavant, de 1982 à 1985, il a été Directeur du Département des Affaires Financières du Crédit du Nord et, de 1970 à 1981, il a exercé diverses fonctions de direction au Crédit Lyonnais (contrôle de gestion, affaires comptables, exploitation, affaires financières).</p> <p>Georges Ralli est diplômé de l'Institut Commercial de Nancy, de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris et titulaire d'un DESS de l'Université Paris V.</p>

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

** Société cotée.

(2) Membres dont le renouvellement du mandat n'est pas soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 mai 2010.

Prénom, nom et âge	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat	Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2009	Expertise en matière de gestion
Jean-Philippe Thierry ⁽⁶⁾ 61 ans	5 mai 2004	2010	Membre du Directoire d'Allianz SE et Président d'Allianz France.	<p>Mandats et fonctions exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Membre du Directoire d'Allianz SE **, Président du Conseil de Surveillance d'Euler Hermès **, Mondial Assistance AG (Suisse), Président du Conseil d'Administration – non Directeur Général de Allianz France SA, Président de Allianz Holding France SAS, Administrateur de Société Financière Foncière et de Participations **(FFP), PPR **, Atos Origin **, Concordia, Tocqueville Finance Holding SAS et Tocqueville Finance SA, Censeur de Baron Philippe de Rothschild SA, Paris Orléans et Compagnie Financière Saint-Honoré.</p> <p>Mandats et fonctions exercés durant les 5 dernières années</p> <p>Président du Conseil de Surveillance de Atos Origin, Président-Directeur Général de AGF Holding, Membre du Conseil de Surveillance de Allianz Nederland Groep, Allianz Global Corporate & Specialty AG (Allemagne) et de Groupe Taittinger, Administrateur de Allianz Seguros y Reaseguros (Espagne) et AGF RAS Holding (Pays Bas), Président du Conseil d'Administration et Administrateur de Château Larose Trintaudon, Directeur Général d'AGF SA, Président du Conseil d'Administration de AGF Vie et AGF IART, Président du Conseil de Surveillance de Gie AGF Informatique.</p>	<p>De 1978 à 2000, GPA Assurances dont il assure la présidence de 1989 à 2000.</p> <p>De 1989 à 1998, Athéna Assurances dont il devient Président-Directeur Général en 1992.</p> <p>De 1998 à 2001, Generali France dont il prend la présidence en 1999.</p> <p>De 1996 à fin 2008, Président de la FFSA et Vice-Président de la FFSA.</p> <p>De 2001 à 2009, AGF – Assurances Générales de France dont il est le Président-Directeur Général de début 2001 à fin 2008 et le Président en 2009. Depuis le 1^{er} janvier 2010 il en est le Président d'honneur.</p> <p>De 2006 à 2009, Allianz SE dont il est membre du Directoire.</p> <p>Jean-Philippe Thierry est diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris et diplômé d'Etudes supérieures en sciences économiques.</p> <p>Il est Commandeur de l'Ordre National du Mérite, Officier de la Légion d'Honneur, Chevalier du Mérite Agricole, Membre d'Honneur de l'Institut des Actuaire Français, Chevalier des Arts et des Lettres.</p>

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

** Société cotée.

(6) Membre ayant démissionné de ses fonctions le 10 mars 2010.

Prénom, nom et âge	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat	Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2009	Expertise en matière de gestion
Jean-Pierre Richardson 71 ans	14 mai 2008	2014	Président-Directeur Général de SA Joliette Matériel	<p>Mandats et fonctions exercés dans des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Membre du Conseil de Surveillance d'ANF **.</p> <p>Mandats et fonctions exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Président-Directeur Général de SA Joliette Matériel.</p> <p>Mandats et fonctions exercés durant les 5 dernières années</p> <p>Membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo.</p>	<p>Jean-Pierre Richardson est Président-Directeur Général de la SA Joliette Matériel, holding familial de contrôle et Présidente de la SAS Richardson.</p> <p>Il a rejoint en 1962 la société éponyme, à l'époque filiale à 51 % de la société d'Escaut et Meuse, par la suite fusionnée dans Eurazeo. Il en a assuré la direction opérationnelle de 1969 à 2003.</p> <p>Il a été juge au Tribunal de Commerce de Marseille de 1971 à 1979.</p> <p>Il est diplômé de l'Ecole Polytechnique (promotion 58).</p>

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

** Société cotée.

III. Les membres du Directoire

Prénom, nom et âge	Date d'échéance du mandat	Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2009	Expertise en matière de gestion
Patrick Sayer 52 ans Président du Directoire	2014	<p>Fonctions et mandats actuellement exercés dans des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Vice-Président du Conseil de Surveillance d'ANF **. Administrateur de Holdelis, d'Europcar Groupe. Membre de l'Advisory Board de APCOA Parking Holdings GmbH (Allemagne). Directeur Général de Legendre Holding 19, Immobilière Bingen et Legendre Holding 8. Gérant d'Euraleo Srl (Italie). Gérant d'Investco 3d Bingen (Société Civile). Président d'Eurazeo Capital Investissement (anciennement Eurazeo Partners SAS).</p> <p>Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Vice-Président du Conseil de Surveillance de Rexel **. Administrateur de Gruppo Banca Leonardo (Italie). Administrateur de Accor **. Administrateur de Colyzeo Investment Advisors (Royaume-Uni). Administrateur de la SASP Paris-Saint Germain Football.</p> <p>Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années</p> <p>Représentant Permanent de ColAce SARL au Conseil de Surveillance de Groupe Lucien Barrière. Président du Conseil d'Administration de Legendre Holding 18. Président, Vice-Président et membre du Conseil de Surveillance de Groupe B&B Hotels. Président du Conseil de Surveillance de Fraikin Groupe. Président du Conseil d'Administration de BlueBirds Participations SA (Luxembourg). Vice-Président du Conseil de Surveillance de Financière Galaxie SAS et Galaxie SA. Administrateur de Rexel Distribution. Administrateur d'Eutelsat SA et Eutelsat Communications. Administrateur d'IRR Capital. Administrateur d'Ipsos. Administrateur de RedBirds Participations SA (Luxembourg). Administrateur de Rexel SA (anciennement Ray Holding SAS), de Ray Acquisition (SAS). Administrateur de SatBirds (SAS). Directeur Général de Legendre Holding 11. Membre du Conseil de Surveillance de Presses Universitaires de France. Président de l'Association Française des Investisseurs en Capital (AFIC). Member of the Board de Lazard LLC (États-Unis). Associé-Gérant de Partena. Gérant d'Investco 1 Bingen (Société Civile). Représentant Permanent de Lux Tiles SARL au Conseil de Gérance de Clay Tiles Sponsors (Luxembourg). Président de l'Advisory Board de APCOA Parking Holdings GmbH (anciennement Perpetuum Beteiligungsgesellschaft mbH) (Allemagne). Président du Supervisory Board de APCOA Parking AG (anciennement AE Holding AG) (Allemagne).</p>	<p>Patrick Sayer est Président du Directoire d'Eurazeo depuis mai 2002.</p> <p>Il était auparavant Associé-Gérant de Lazard Frères et Cie à Paris et Managing Director de Lazard Frères & Co. à New York. Il a participé à la création de Fonds Partenaires qu'il a appuyé de 1989 à 1993. Il a ensuite contribué à la mise en place de la stratégie d'investissement de Gaz et Eaux devenue Eurazeo.</p> <p>Patrick Sayer occupe des fonctions d'Administrateur ou de membre de Conseils de Surveillance dans plusieurs sociétés, notamment Accor, ANF, Apcoa, Elis, Euraleo, Europcar, Gruppo Banca Leonardo, le Paris Saint-Germain (PSG) et Rexel.</p> <p>Il est membre du Conseil d'Orientation de France Investissement.</p> <p>Patrick Sayer est diplômé de l'Ecole Polytechnique et de l'Ecole des Mines de Paris ainsi que du Centre de Formation des Analystes Financiers.</p>

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

** Société cotée.

Prénom, nom et âge	Date d'échéance du mandat	Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2009	Expertise en matière de gestion
Bruno Keller 55 ans Directeur Général Membre du Directoire	2014	<p>Fonctions et mandats actuellement exercés dans des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Président du Directoire d'ANF **. Administrateur d'Europcar Groupe. Président de La Mothe, Rue Impériale Immobilier et Société Immobilière Marseillaise. Président du Conseil d'Administration de Société Française Générale Immobilière (SFGI). Gérant de Eurazeo Real Estate Lux SARL (Luxembourg) et Investco 3d Bingen (Société Civile). Directeur Général de Legendre Holding 21, Legendre Holding 22, Legendre Holding 23, Legendre Holding 25.</p> <p>Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Membre du Conseil de Surveillance de Financière Truck (Investissement).</p> <p>Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années</p> <p>Vice-Président du Conseil de Surveillance de Fraikin Groupe. Administrateur de Legendre Holding 18. Président-Directeur Général d'ANF. Président de Catroux. Membre de l'Advisory Board de APCOA Parking Holdings GmbH (anciennement Perpetuum Beteiligungsgesellschaft GmbH) (Allemagne). Gérant de Investco 1 Bingen (Société Civile), Investco 2 Bingen (Société Civile), Lux Tiles (Luxembourg), BlueBirds II Participations SARL (Luxembourg) et de EREL Capital Sarl (Luxembourg). Directeur Général de LH APCOA, Legendre Holding 12, Legendre Holding 9, Legendre Holding 10 et de Legendre Holding 24. Représentant Permanent d'Eurazeo au Conseil d'Administration de France Asie Participations. Administrateur de Gruppo Banca Leonardo (Italie).</p>	<p>Bruno Keller est Directeur Général et Membre du Directoire d'Eurazeo depuis mai 2002.</p> <p>Il a rejoint Eurazeo en 1990 comme Directeur Financier puis a été nommé Directeur Général Adjoint en juin 1998. Avant de rejoindre Eurazeo, Bruno Keller avait exercé des fonctions d'Auditeur (Price Waterhouse : 1976-1982), de Responsable financier (Département Finance d'Elf Aquitaine : 1982-1989) et d'Asset Management (Banque Indosuez : 1989-1990).</p> <p>Bruno Keller est notamment Président du Directoire d'ANF et Administrateur d'Europcar Groupe.</p> <p>Bruno Keller est diplômé de l'Ecole Supérieure de Commerce de Rouen.</p>

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

** Société cotée.

Prénom, nom et âge	Date d'échéance du mandat	Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2009	Expertise en matière de gestion
Philippe Audouin 53 ans Membre du Directoire Directeur Administratif et Financier	2014	<p>Fonctions et mandats actuellement exercés dans des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Membre du Conseil de Surveillance d'ANF **. Membre du Conseil d'Administration de Holdelis. Administrateur d'Europcar Groupe. Vice-Président du Conseil de Surveillance de Groupe B&B Hotels. Vice-Président du Supervisory Board de APCOA Parking AG (anciennement AE Holding AG) (Allemagne), Managing Director de Perpetuum MEP Verwaltung GmbH (Allemagne). Membre de l'Advisory Board de Apcoa Parking Holdings GmbH (Allemagne). Président de Immobilière Bingen, Ray France Investment, Legendre Holding 8, LH Apcoa, Legendre Holding 19, Legendre Holding 21, Legendre Holding 22, Legendre Holding 23 et Legendre Holding 25. Directeur Général de La Mothe et de Eurazeo Capital Investissement (anciennement Eurazeo Partners). Administrateur de Eurazeo Services Lux (Luxembourg). Gérant d'Eurazeo Italia (Italie). Représentant permanent d'Eurazeo au Conseil d'Administration de SFGI.</p> <p>Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années</p> <p>Membre du Conseil de Surveillance de Ray Acquisition SCA et de SatBirds Capital Participations SCA (Luxembourg). Président et Administrateur de LAI BV (Pays Bas). Directeur Général de Legendre Holding 14 (devenue Europcar Groupe), Legendre Holding 18 et de Catroux. Président du Conseil d'Administration de France Asie Participations. Administrateur de Legendre Holding 18, Legendre Holding 17, Compagnie de Gérance Foncière, Intermarine Holdings BV (Pays Bas), de BlueBirds Participations SA (Luxembourg). Président de Legendre Holding 11, Legendre Holding 24, RedBirds France, Legendre Holding 12, Legendre Holding 7, Legendre Holding 9, Legendre Holding 10, Legendre Holding 2, Legendre Holding 5, Legendre Holding 6, SatBirds (SAS), SatBirds 2 (SAS), WhiteBirds France (anciennement dénommée Legendre Holding 3). Gérant de Investco 2 Bingen (Société Civile), Legendre Holding 15, SatBirds Capital SARL (Luxembourg), SatBirds Finance SARL (Luxembourg). Membre de l'Advisory Board de Perpetuum Beteiligungsgesellschaft mbH (devenue APCOA Parking Holdings GmbH) (Allemagne). Managing Director de APCOA Group GmbH (anciennement Perpetuum Holding Management GmbH) (Allemagne).</p>	<p>Philippe Audouin a rejoint Eurazeo en 2002.</p> <p>Il a commencé sa carrière en créant et développant sa propre société pendant près de 10 ans. Après l'avoir cédée, Philippe Audouin a été Directeur Financier et Fondé de Pouvoir (« Prokurist »), en Allemagne, de la première JV entre France Telecom et Deutsche Telekom. De 1996 à 2000, Philippe Audouin a occupé le poste de Directeur Financier, des ressources humaines et de l'administration de France Telecom, division Multimédia. Il était également membre du Conseil de Surveillance de PagesJaunes. D'avril 2000 à février 2002, Philippe Audouin était Directeur Financier de Europ@Web (groupe Arnault). Il a également enseigné pendant 5 ans comme chargé de cours puis Maître de Conférences en 3^e année à l'école HEC (option : « Entrepreneurs »).</p> <p>Philippe Audouin est notamment Président d'Immobilière Bingen, Vice-Président du Conseil de Surveillance de Groupe B&B Hotels, Administrateur d'Europcar Groupe et d'Holdelis (Elis), membre du Conseil de Surveillance d'ANF et Vice-Président du Supervisory Board d'Apcoa Parking AG.</p> <p>Philippe Audouin est diplômé de l'école des Hautes Etudes Commerciales.</p>

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

** Société cotée.

Prénom, nom et âge	Date d'échéance du mandat	Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2009	Expertise en matière de gestion
Fabrice de Gaudemar 36 ans Membre du Directoire	2014	<p>Fonctions et mandats actuellement exercés dans des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Représentant permanent d'Eurazeo au Conseil d'Administration d'Europcar Groupe. Gérant d'ECIP Elis Sarl (Luxembourg), ECIP Agree Sarl (Luxembourg), Investco 5 Bingen (Société Civile). Administrateur d'Eurazeo Management Lux (Luxembourg).</p> <p>Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années</p> <p>Gérant d'Eurazeo Entertainment Lux Sarl (Luxembourg), Administrateur de RedBirds Participations, de Legendre Holding 18 et de Legendre Holding 17.</p>	<p>Fabrice de Gaudemar est membre du Directoire d'Eurazeo depuis 2010.</p> <p>Il a rejoint Eurazeo en 2000 et a participé à la réalisation ou au suivi des investissements dans Eutelsat, Cegid, Rexel, Europcar et Apcoa.</p> <p>Avant de rejoindre Eurazeo, Fabrice de Gaudemar a été chef de projet au Ministère de la Défense, où il était responsable de la conception et du déploiement de nouveaux réseaux de télécommunications.</p> <p>Fabrice de Gaudemar est notamment représentant permanent d'Eurazeo au Conseil d'Administration d'Europcar Groupe.</p> <p>Il est diplômé de l'École Polytechnique et de l'École Nationale Supérieure des Télécommunications.</p>
Luis Marini-Portugal 40 ans Membre du Directoire	2014	<p>Fonctions et mandats actuellement exercés dans des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Président du Conseil de Surveillance de Groupe B&B Hotels, Directeur Général de Ray France Investment, Gérant d'Investco 5 Bingen (Société Civile), Gérant d'Investco 4i Bingen (Société Civile).</p> <p>Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Gérant B de Ray Investment S.à.r.l. (Luxembourg), Membre du Conseil de Surveillance de Rexel **, Administrateur de Passerelles & Compétences (association).</p> <p>Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années</p> <p>Gérant de Eurazeo Entertainment Lux Sarl (Luxembourg), Administrateur de Legendre Holding 17, de RedBirds Participations et de Arabelle, Représentant de BlueBirds II Participations Sarl au Conseil d'Administration d'Eutelsat Communications, d'Eutelsat, de SatBirds SAS. Représentant de WhiteBirds SAS au Conseil d'Administration d'Eutelsat.</p>	<p>Luis Marini-Portugal est membre du Directoire d'Eurazeo depuis 2008.</p> <p>Il a rejoint Eurazeo en 1999 et a travaillé sur de nombreux investissements dont notamment B&B Hotels, Eutelsat, Ipsos, Rexel et Terreal.</p> <p>Avant de rejoindre Eurazeo, Luis Marini-Portugal a travaillé chez JP Morgan à Londres et à Paris sur des opérations de conseil aux entreprises et sur les marchés de capitaux.</p> <p>Luis Marini-Portugal est également Président du Conseil de Surveillance de Groupe B&B Hotels, membre du Conseil de Surveillance de Rexel et Gérant de Ray Investment S.à.r.l.</p> <p>Il est diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC) à Paris.</p>

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

** Société cotée.

Prénom, nom et âge	Date d'échéance du mandat	Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2009	Expertise en matière de gestion
Virginie Morgon 40 ans Membre du Directoire	2014	<p>Fonctions et mandats actuellement exercés dans des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Présidente du Supervisory Board de Apcoa Parking AG (Allemagne). Chairwoman de l'Advisory Board de APCOA Parking Holdings GmbH (Allemagne). Managing Director de APCOA Group GmbH (Allemagne). Directeur Général de LH APCOA. Chairwoman of the Board of Directors of Broletto 1 Srl (Italie). Gérante d'Euraleo (Italie).</p> <p>Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Administrateur de Accor **. Gérante d'Intercos SpA (Italie). Membre du Conseil d'Administration du Women's Forum (WEFCOS).</p> <p>Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années</p> <p>Vice-Chairwoman of the Advisory Board of APCOA Parking Holdings GmbH (Allemagne). Présidente du Conseil de Surveillance de Groupe B&B Hotels. Membre du Conseil d'Administration du Club L-Femmes Forum. Associé-Gérant de Lazard Frères et Cie.</p>	<p>Virginie Morgon est membre du Directoire d'Eurazeo depuis janvier 2008. Elle co-dirige l'équipe investissement.</p> <p>Associé-Gérant de Lazard Frères et Cie à Paris de 2000 à 2007, après avoir exercé son métier de banquier conseil à New York et Londres, Virginie Morgon était notamment responsable du secteur Agroalimentaire, Distribution et Biens de Consommation sur le plan européen.</p> <p>Au cours des 15 années passées chez Lazard, elle a conseillé de nombreuses entreprises comme Air Liquide, Danone, Kingfisher / Castorama, Kesa / Darty, Publicis et a établi des liens privilégiés avec leurs dirigeants.</p> <p>Virginie Morgon est notamment Administrateur d'Accor, Présidente de l'Advisory Board d'Apcoa Parking Holdings GmbH et du Supervisory Board d'Apcoa Parking AG et Gérante d'Intercos SpA.</p> <p>Elle est membre du Conseil d'Administration du Women Forum for the Economy & Society (WEFCOS).</p> <p>Elle est diplômée de l'Institut d'Études Politiques de Paris et titulaire d'un mastère d'économie et de management (MIEM) de l'Université de Bocconi (Milan, Italie).</p>

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

** Société cotée.

Prénom, nom et âge	Date d'échéance du mandat	Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2009	Expertise en matière de gestion
Gilbert Saada 46 ans Membre du Directoire	2014	<p>Fonctions et mandats actuellement exercés dans des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Président du Conseil d'Administration d'Europcar Groupe. Président du Conseil d'Administration de Holdelis. Chief Executive Officer et Gérant d'Euraleo (Italie). Gérant d'Eurazeo Italia (Italie). Gérant de Broletto 3 Srl (Italie) et Lauro 2007 Srl (Italie). Chairman of the Board of Directors of Broletto 2 Srl (Italie).</p> <p>Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo</p> <p>Représentant Permanent d'Eurazeo au Conseil d'Administration de LT Participations. Administrateur de l'Olympique Lyonnais Groupe **. Administrateur d'Ipsos **. Member of the Board of Directors of Sirti S.p.À (Italie). Chairman of the Board of Directors of SIIT (Società Italiana Investimenti Tecnologici Srl, Italie).</p> <p>Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années</p> <p>Président de Catroux. Directeur Général et Administrateur de Legendre Holding 18. Président de Legendre Holding 7 (devenue Quasarelis), de Legendre Holding 16, de Legendre Holding 19, de Legendre Holding 20 et de SatBirds SAS. Président du Conseil d'Administration de Legendre Holding 17 et de RedBirds Participations SA (Luxembourg). Représentant Permanent d'Eurazeo au Conseil de Surveillance de Rexel et au Conseil d'Administration de Cegid Group. Président du Conseil d'Administration de SatBirds SAS. Administrateur d'IRR Capital, d'Eutelsat Communications, Eutelsat S.A. et de BlueBirds Participations SA (Luxembourg). Gérant de Clay Tiles Sponsors (Luxembourg), Eurazeo Entertainment Lux (Luxembourg), de Clay Tiles Participations SARL (Luxembourg). Member of the Board of Directors of V.I.I.T. (Veicolo Italiano Investimenti Tecnologici S.p.A.) (Italie).</p>	<p>Gilbert Saada est membre du Directoire d'Eurazeo depuis 2002. Il co-dirige l'équipe investissement.</p> <p>Il a rejoint Eurazeo en 1999 en tant que Directeur du Développement de l'activité Investissements. Avant de rejoindre Eurazeo, Gilbert Saada a travaillé au sein du département Corporate Finance du groupe Crédit Agricole. Il a également enseigné en corporate finance, entre 1992 et 2000, à l'école des Hautes Etudes Commerciales.</p> <p>Gilbert Saada est notamment Président des Conseils d'Administration d'Europcar Groupe et d'Holdelis (Elis), Administrateur d'Ipsos et Chief Executive Officer d'Euraleo.</p> <p>Il occupe un poste d'Administrateur au sein de l'Olympique Lyonnais Groupe.</p> <p>Gilbert Saada est titulaire d'un DEA en économie et statistiques de l'Université de Paris-II, d'un Mastère de finance internationale de l'École des Hautes Études Commerciales et d'une licence d'histoire de l'Université de Paris-I.</p>

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

** Société cotée.

3.4 PARTICIPATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DU DIRECTOIRE DANS LE CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ ET OPÉRATIONS RÉALISÉES PAR LES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DU DIRECTOIRE SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

3.4.1 Participation des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire dans le capital de la Société au 4 février 2010

Nom	Total actions	en % du capital	Total droits de vote	en % des droits de vote
Membres du Conseil de Surveillance				
M. Antoine Bernheim	2 819	0,0051 %	5 638	0,008 %
M. Michel David-Weill	41 038	0,0744 %	82 076	0,120 %
M. Noel Dupuy	381	0,0007 %	762	0,001 %
M. Jean Gandois	382	0,0007 %	764	0,001 %
M. Richard Goblet d'Alviella	402	0,0007 %	790	0,001 %
M. Jean Laurent	381	0,0007 %	762	0,001 %
M. Roland du Luart	1 050	0,0019 %	1 851	0,003 %
M. Olivier Merveilleux du Vignaux	321	0,0006 %	321	0,000 %
M. Jean-Pierre Rosso	250	0,0005 %	500	0,001 %
M. Marcel Roulet	523	0,0009 %	1 003	0,001 %
M. Henri Saint Olive	2 184	0,0040 %	4 284	0,006 %
Mme Béatrice Stern ⁽¹⁾	250	0,0005 %	250	0,000 %
M. Jacques Veyrat	250	0,0005 %	250	0,000 %
M. Théodore Zarifi	4 865	0,0088 %	8 215	0,012 %
TOTAL	55 096	0,0999 %	107 466	0,157 %
Censeurs				
M. Georges Ralli	1 923	0,0035 %	3 846	0,006 %
M. Jean-Pierre Richardson	408	0,0007 %	816	0,001 %
M. Bruno Roger	103 363	0,1873 %	103 553	0,152 %
M. Jean-Philippe Thierry ⁽²⁾	0	0,0000 %	0	0,00 %
TOTAL	105 694	0,1916 %	108 215	0,159 %
Membres du Directoire				
Total M. Patrick Sayer ⁽³⁾	315 076	0,5710 %	488 414	0,715 %
Total M. Bruno Keller ⁽⁴⁾	100 007	0,1812 %	101 587	0,149 %
Total M. Philippe Audouin ⁽⁵⁾	18 707	0,0339 %	29 452	0,043 %
M. Luis Marini-Portugal	16 348	0,0296 %	16 348	0,024 %
Mme Virginie Morgon	1 594	0,0029 %	1 594	0,002 %
M. Gilbert Saada	22 069	0,0400 %	22 070	0,032 %
TOTAL	473 801	0,859 %	659 465	0,966 %

(1) Madame Béatrice Stern a démissionné de ses fonctions le 17 mars 2010.

(2) Monsieur Jean-Philippe Thierry a démissionné de ses fonctions le 10 mars 2010.

(3) Dont 110 519 actions détenues par les personnes étroitement liées au sens de l'Instruction de l'AMF du 28 septembre 2006.

(4) Dont 76 556 actions détenues par les personnes étroitement liées au sens de l'Instruction de l'AMF du 28 septembre 2006.

(5) Dont 10 745 actions détenues par les personnes étroitement liées au sens de l'Instruction de l'AMF du 28 septembre 2006.

3.4.2 Opérations réalisées par les membres du Conseil de Surveillance et par les membres du Directoire sur les titres de la Société

ÉTAT RÉCAPITULATIF DES OPÉRATIONS SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ MENTIONNÉES À L'ARTICLE L. 621-18-2 DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER RÉALISÉES AU COURS DU DERNIER EXERCICE *

Nom et fonction	Description de l'instrument financier	Nature de l'opération	Nombre de titres
Patrick Sayer Président du Directoire	Option de souscription d'actions Actions *	Exercice des options	15 723
		Vente *	25 000
Bruno Keller Directeur Général	Option d'achat d'actions Actions *	Exercice des options	13 000
		Vente *	7 319
Gilbert Saada Membre du Directoire	Option d'achat d'actions	Exercice des options	29 437
Virginie Morgon Membre du Directoire	Actions Actions	Dividende	57
		Achat	1 500

* Y compris les opérations effectuées par des personnes étroitement liées au sens de l'instruction de l'AMF du 28 septembre 2006.

3.5 COMITÉS SPÉCIALISÉS

Trois comités spécialisés assistent le Conseil de Surveillance dans ses décisions. Ces trois comités spécialisés sont permanents. La durée du mandat d'un membre de comité est égale à la durée de son mandat de membre du Conseil de Surveillance, étant entendu que le Conseil de Surveillance peut à tout moment

modifier la composition des comités et par conséquent mettre fin à un mandat d'un membre d'un comité. Les missions et règles de fonctionnement des trois comités sont définies par des chartes dont les principes sont repris ci-après.

3.5.1 Comité d'Audit

Composition : 5 membres (y compris censeurs) dont 3 indépendants.

Le Comité d'Audit est présidé par M. Jean Laurent. Outre son Président, le Comité réunit Messieurs Jean Gandois, Richard Goblet d'Alviella, Marcel Roulet⁽¹⁾ et Jean-Pierre Richardson, ce dernier ayant la qualité de censeur.

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

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

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

Durant l'exercice 2009, le Comité d'Audit s'est réuni 4 fois. Le taux moyen de présence au sein de ce Comité a été de 95 %.

Au cours de ses réunions, le Comité a notamment traité des sujets suivants :

- production et communication de l'information comptable et financière :
 - examen des comptes sociaux annuels et des comptes consolidés annuels clos le 31 décembre 2008 et des impacts de la crise financière sur la valorisation de certaines classes d'actifs au 31 décembre 2008 (méthodologie retenue pour les tests de dépréciation), examen des comptes trimestriels sociaux au 31 mars 2009 et 30 septembre 2009, examen des comptes semestriels sociaux et consolidés arrêtés au 30 juin 2009, revue du calendrier et des options de clôture des consolidés annuels 2009,
 - examen de la méthode de détermination de l'ANR,
 - examen de la situation de trésorerie et de financement à la date de chaque séance du Comité,
 - examen des projets de communiqués relatifs respectivement aux résultats semestriels 2009 ;

(1) Nomination en qualité de censeur soumise à l'Assemblée Générale du 7 mai 2010.

- gestion des risques et contrôle interne :
 - › revue du projet de rapport 2008 du Président du Conseil de Surveillance sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques,
 - › revue semestrielle de la présentation des risques et des litiges,
 - › processus de communication financière : examen de la stratégie de communication financière d'Eurazeo et de relations avec les investisseurs, et revue du planning 2010 de communication financière,
 - › examen de la méthodologie retenue pour l'actualisation de la cartographie des risques d'Eurazeo,
 - › suivi de l'avancement du Plan d'Audit interne 2009, revue des conclusions des missions réalisées par l'Audit interne, revue du dispositif d'autoévaluation du contrôle interne mis en place dans les participations ;
- activité du Comité d'Audit :
 - › examen et approbation du Rapport d'Activité 2009 du Comité d'Audit publié dans le Document de référence,
 - › réflexion sur les missions et responsabilités des membres du Comité d'Audit compte tenu de l'ordonnance du 8 décembre 2008 ;
- intervention et points d'attention des Commissaires aux comptes :
 - › audition des Commissaires aux comptes à chaque séance, revue des honoraires qui leur ont été versés au titre de l'année 2008, et du premier semestre 2009.

Enfin, une réunion hors calendrier sur les évolutions prévues des normes IFRS, animée par un expert du cabinet PricewaterhouseCoopers, a été organisée.

Le montant des jetons de présence attribués aux membres au titre de l'exercice 2009 au prorata de la présence effective aux séances de ce Comité s'est élevé à 52 500 euros (dont 15 000 euros pour le Président et une moyenne de 9 375 euros par membre).

3.5.2 Comité des Rémunérations et de Sélection

Composition : 3 membres dont 2 indépendants.

Le Comité des Rémunérations et de Sélection, présidé par Monsieur Jean Gandois, est également composé de Monsieur Olivier Merveilleux du Vignaux et de M. Richard Goblet d'Alviella⁽¹⁾.

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

La rémunération des membres du Directoire est fixée de façon individuelle. Le Comité détermine, sur la base d'éléments quantitatifs et qualitatifs liés à l'année écoulée, un montant variable de rémunération qui peut représenter de 0 % à 200 % du bonus objectif. Un tableau récapitulatif, pour chaque membre du Directoire, la ventilation de la rémunération entre la partie fixe et la partie variable figure aux pages 57 et 58 de ce document.

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

Des références aux pratiques du marché sont également utilisées.

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

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

Le Comité s'est réuni 3 fois au cours de l'exercice 2009 et a notamment été consulté sur la mise en place du plan d'attribution de stock-options pour l'année 2009, des critères quantitatifs et qualitatifs en vue de la fixation de la partie variable de la rémunération des membres du Directoire pour 2009, et sur la rémunération des membres du Directoire pour 2010. Le taux de présence de ce Comité a été de 100 %.

Le montant total des jetons de présence attribués aux membres de ce Comité au titre de l'exercice 2009 au prorata de leur présence effective aux séances s'est élevé à 9 500 euros. Le Président a perçu 4 500 euros.

(1) M. Richard Goblet d'Alviella a été nommé membre du Comité des Rémunérations et de Sélection par le Conseil de Surveillance du 26 mars 2009.

3.5.3 Comité Financier

Composition : 6 membres (y compris censeurs) dont 3 indépendants.

Le Comité Financier, présidé par Monsieur Michel David-Weill, est en outre composé de Messieurs Jean Gandois, Jean Laurent, Marcel Roulet⁽¹⁾, Jacques Veyrat et Bruno Roger, ce dernier ayant la qualité de censeur.

Ce Comité examine et émet un avis sur certains projets d'investissements ou d'opérations soumis par la loi ou les statuts à autorisation préalable du Conseil de Surveillance.

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

Le Comité s'est réuni une fois au cours de l'exercice 2009. Le taux de présence de ce Comité a été de 50 %.

Le montant des jetons de présence attribués aux membres de ce Comité au titre de l'exercice 2009 au prorata de la présence effective aux séances s'élève à 18 000 euros.

3.6 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE DES MANDATAIRES SOCIAUX

3.6.1 Principes de rémunération des mandataires sociaux

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

Elle se compose d'une rémunération fixe, d'une rémunération variable, d'avantages en nature liés à leur fonction et d'attribution de stock-options et/ou d'actions gratuites.

La rémunération est fixée par le Conseil de Surveillance sur proposition du Comité des Rémunérations et de Sélection.

Les rémunérations fixes pour 2010 ont été arrêtées lors du Conseil de Surveillance du 3 décembre 2009, sur proposition du Comité des Rémunérations du 17 novembre 2009. Les rémunérations variables dues au titre de l'exercice 2009 ont été arrêtées lors du Conseil de Surveillance du 19 mars 2010, sur proposition du Comité des Rémunérations du 10 mars 2010.

La rémunération variable est déterminée en tenant compte de l'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs définis par le Comité des Rémunérations.

Le Conseil de Surveillance du 26 mars 2009 a décidé, sur proposition du Comité des Rémunérations et de Sélection du 18 mars 2009, que la rémunération variable serait, à compter de l'exercice 2009, calculée en fonction des deux éléments suivants :

- 50 % de la partie variable seraient calculés en fonction de l'évolution de l' ANR ;
- 50 % de la partie variable seraient liés à l'atteinte de critères qualitatifs sur proposition du Président du Directoire.

STOCK-OPTIONS

Le Comité des Rémunérations et de Sélection fixe également chaque année, pour chacun des membres du Directoire, le nombre de stock-options et/ou d'actions gratuites qui leur seront attribuées.

Les options ne sont définitivement acquises que progressivement par tranches, à l'issue de trois périodes d'acquisition successives

sous réserve de la présence du bénéficiaire à l'expiration de chaque période d'acquisition concernée.

Par ailleurs, l'acquisition définitive de la troisième tranche est subordonnée à une condition de performance boursière d'Eurazeo décrite dans le Rapport Spécial sur les options de souscription et d'achat d'actions (section 7.1).

Les attributions d'options d'achat d'actions sont effectuées à la même période calendaire et sans décote. Pour l'ensemble des Plans d'options d'achat d'actions mis en place (hors les plans 2001/2 et 2008/1), le Directoire a procédé à l'attribution des dites options au cours de la séance qui a suivi l'Assemblée Générale.

De plus, afin de veiller à ce que les options, valorisées aux normes IFRS, ne représentent pas un pourcentage disproportionné de la rémunération, les attributions ne pourront pas dépasser deux fois la rémunération totale de chaque personne.

Afin de tenir compte des dispositions du quatrième alinéa de l'article L. 225-185 du Code de commerce, chaque membre du Directoire sera tenu de conserver au nominatif pendant toute la durée de ses fonctions, soit directement, soit indirectement au travers de structures patrimoniales ou familiales, un nombre minimum d'actions issues de la levée des options correspondant à une contre-valeur égale à trente-six mois de salaire (fixe + variable) pour le Président du Directoire et à vingt-quatre mois de salaire pour les autres membres du Directoire. Ces niveaux de détention doivent être atteints dans le délai d'un an pour le Président du Directoire et de cinq ans pour les autres membres du Directoire.

De plus, le recours à des instruments de couverture est interdit, et les options attribuées aux membres du Directoire ne pourront être exercées dans le délai de 10 jours de bourse précédant la date à laquelle les comptes annuels ou semestriels sont rendus publics et plus généralement la date de communication par la Société de ses résultats ou perspectives de résultats.

(1) Nomination en qualité de censeur soumise à l'Assemblée Générale du 7 mai 2010.

RETRAITE SUPPLÉMENTAIRE À PRESTATIONS DÉFINIES

Les membres du Directoire bénéficient, au même titre que les cadres hors classe de la société Eurazeo, en contrepartie des services rendus dans l'exercice de leurs fonctions, d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies, de type additif, destiné à leur procurer un complément de retraite.

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

Le montant global du complément de retraite attribué au bénéficiaire, réunissant l'ensemble des conditions du règlement de retraite, est égal à 2,5 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté (avec un maximum de 24 ans). L'octroi de cet avantage est conditionné à l'achèvement de la carrière du bénéficiaire dans l'entreprise.

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

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

(part fixe et variable) des 36 derniers mois, selon les modalités prévues par le règlement de retraite.

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

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

AUTRES CONTRATS

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

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

3.6.2 Tableaux requis en application des recommandations de l'AMF

TABLEAU N° 1 – TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

(En euros)

PATRICK SAYER - Président du Directoire	2008	2009
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 311 717	1 555 493
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4) ⁽¹⁾	2 399 908	908 350
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6 bis)	2 468	2 337
TOTAL	3 714 093	2 466 180

(En euros)

BRUNO KELLER - Directeur Général	2008	2009
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	805 130	926 250
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4) ⁽¹⁾	694 602	452 655
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6 bis)	2 468	77 466
TOTAL	1 502 200	1 456 371

(1) La valorisation des options est effectuée conformément aux normes IFRS.

(En euros)

PHILIPPE AUDOUIN - Directeur Administratif et Financier - Membre du Directoire	2008	2009
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	516 077	667 710
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4) ⁽¹⁾	511 120	198 945
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6 bis)	2 468	2 337
TOTAL	1 029 665	868 992

(En euros)

LUIS MARINI PORTUGAL - Directeur des investissements - Membre du Directoire	2008	2009
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	516 994	965 504
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4) ⁽¹⁾	0	263 962
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6 bis)*	0	2 337
TOTAL	516 994	1 231 803

* Monsieur Luis Marini-Portugal n'était pas membre du Directoire au moment des attributions 2008.

(En euros)

VIRGINIE MORGON - Directeur des investissements - Membre du Directoire	2008	2009
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 005 517	1 207 046
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4) ⁽¹⁾	1 459 578	308 538
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6 bis)	2 468	2 337
TOTAL	2 467 563	1 517 921

(En euros)

GILBERT SAADA - Directeur des investissements - Membre du Directoire	2008	2009
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	991 601	1 209 217
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4) ⁽¹⁾	711 078	308 538
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6 bis)	2 468	2 337
TOTAL	1 705 147	1 520 092

(1) La valorisation des options est effectuée conformément aux normes IFRS.

TABLEAU N° 2 – TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

PATRICK SAYER	Montants au titre de l'exercice 2008		Montants au titre de l'exercice 2009	
	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾
Rémunération fixe	700 000	700 000	700 000	700 000
Rémunération variable	600 000	800 000	842 640	600 000
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence				
Avantages en nature (voiture)	11 717	11 717	12 853	12 853
TOTAL	1 311 717	1 511 717	1 555 493	1 312 853

(1) La rémunération variable due au titre d'un exercice N est versée sur l'exercice N+1. La rémunération variable due au titre de 2008 avait été réduite de 25 % par rapport à celle de 2007.

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

BRUNO KELLER	Montants au titre de l'exercice 2008		Montants au titre de l'exercice 2009	
	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾
Rémunération fixe	500 000	500 000	500 000	500 000
Rémunération variable	300 000	460 000	421 320	300 000
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence				
Avantages en nature (voiture)	5 130	5 130	4 930	4 930
TOTAL	805 130	965 130	926 250	804 930

(1) La rémunération variable due au titre d'un exercice N est versée sur l'exercice N+1. La rémunération variable due au titre de 2008 avait été réduite de 35 % par rapport à celle de 2007.

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

PHILIPPE AUDOUIN	Montants au titre de l'exercice 2008		Montants au titre de l'exercice 2009	
	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾
Rémunération fixe	325 000	325 000	325 000	325 000
Rémunération variable	187 500	250 000	338 325	187 500
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence				
Avantages en nature (voiture)	3 577	3 577	4 385	4 385
TOTAL	516 077	578 577	667 710	516 885

(1) La rémunération variable due au titre d'un exercice N est versée sur l'exercice N+1. La rémunération variable due au titre de 2008 avait été réduite de 25 % par rapport à celle de 2007.

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

LUIS MARINI PORTUGAL	Montants au titre de l'exercice 2008		Montants au titre de l'exercice 2009	
	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾
Rémunération fixe	260 808	260 808	400 000	400 000
Rémunération variable	254 700	323 540	561 760	254 700
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence				
Avantages en nature (voiture)	1 486	1 486	3 744	3 744
TOTAL	516 994	585 834	965 504	658 444

Monsieur Luis Marini-Portugal, Directeur des Investissements, est entré au Directoire le 19 juin 2008.

Les rémunérations indiquées pour 2008 concernent l'ensemble de l'année (avant et après nomination au directoire).

(1) La rémunération variable due au titre d'un exercice N est versée sur l'exercice N+1. La rémunération variable due au titre de 2008 avait été réduite de 21 % par rapport à celle de 2007.

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

VIRGINIE MORGON*	Montants au titre de l'exercice 2008		Montants au titre de l'exercice 2009	
	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾
Rémunération fixe	500 000	500 000	500 000	500 000
Rémunération variable	500 000	500 000	702 200	500 000
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence				
Avantages en nature (voiture)	5 517	5 517	4 846	4 846
TOTAL	1 005 517	1 005 517	1 207 046	1 004 846

* Les modalités des prêts consentis en 2007 avant sa nomination au Directoire sont restées inchangées.

(1) La rémunération variable due au titre d'un exercice N est versée sur l'exercice N+1. Les rémunérations variables dues au titre des années 2007 et 2008 ont été garanties dans le contrat de travail.

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

GILBERT SAADA	Montants au titre de l'exercice 2008		Montants au titre de l'exercice 2009	
	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾
Rémunération fixe	500 000	500 000	500 000	500 000
Rémunération variable	487 500	650 000	702 200	487 500
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence				
Avantages en nature (voiture)	4 101	4 101	7 017	7 017
TOTAL	991 601	1 154 101	1 209 217	994 517

(1) La rémunération variable due au titre d'un exercice N est versée sur l'exercice N+1. La rémunération variable due au titre de 2008 avait été réduite de 25 % par rapport à celle de 2007.

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

TABLEAU N° 3 – JETONS DE PRÉSENCE ET AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Membres du Conseil de Surveillance		Montants en euros versés en 2008	Montants en euros versés en 2009
	Jetons de présence	57 000	48 000
Michel David-Weill	Autres rémunérations	300 000	300 000
	Jetons de présence	49 286	57 000
Jean Laurent	Autres rémunérations	-	-
	Jetons de présence	20 571	20 571
Antoine Bernheim	Autres rémunérations	-	-
	Jetons de présence	17 143	17 143
Noël Dupuy	Autres rémunérations	-	-
	Jetons de présence	44 500	44 500
Jean Gandois	Autres rémunérations	-	-
	Jetons de présence	31 500	30 586
Richard Goblet d'Alviella	Autres rémunérations	-	-
	Jetons de présence	20 571	1 500
Hervé Guyot ⁽¹⁾	Autres rémunérations	-	-
	Jetons de présence	22 286	24 000
Roland du Luart de Montsaulnin	Autres rémunérations	-	-
	Jetons de présence	27 000	27 000
Olivier Merveilleux du Vignaux	Autres rémunérations	-	-
	Jetons de présence	20 571	18 857
Jean-Pierre Rosso	Autres rémunérations	-	-
	Jetons de présence	40 000	40 000
Marcel Roulet	Autres rémunérations**	91 164	91 164
	Jetons de présence	24 000	24 000
	Jetons de présence versés par ANF*	7 683	11 875
Henri Saint Olive	Autres rémunérations	-	-
	Jetons de présence	14 357	20 571
Béatrice Stern	Autres rémunérations	-	-
	Jetons de présence	12 643	22 286
Jacques Veyrat	Autres rémunérations	-	-
	Jetons de présence	24 000	24 000
	Jetons de présence versés par ANF*	9 500	12 500
Théodore Zarifi	Autres rémunérations	-	-
	Jetons de présence	15 643	-
Didier Pfeiffer ⁽²⁾	Autres rémunérations	-	-
	Jetons de présence	7 929	-
	Jetons de présence versés par ANF*	-	6 125
Bruno Bonnell ⁽²⁾	Autres rémunérations	-	-

(1) Monsieur Guyot a démissionné de ses fonctions le 11 février 2009.

(2) Membres du Conseil de Surveillance jusqu'au 14 mai 2008.

(3) Censeur depuis l'Assemblée Générale du 14 mai 2008.

* Société contrôlée par Eurazeo au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

** Rémunération versée au titre d'un contrat de consultant avec Eurazeo.

Les jetons de présence attribués aux membres du Conseil de Surveillance sont répartis pour moitié en partie fixe et pour moitié en partie variable (voir article 6 du Règlement Intérieur en 4.2.1).

Censeurs		Montants en euros versés en 2008	Montants en euros versés en 2009
Bruno Roger	Jetons de présence	22 286	22 286
	Autres rémunérations	-	-
Georges Ralli	Jetons de présence	18 857	17 143
	Autres rémunérations	-	-
Jean-Philippe Thierry	Jetons de présence	18 857	13 714
	Autres rémunérations	-	-
Jean-Pierre Richardson ⁽³⁾	Jetons de présence	30 571	34 000
	Jetons de présence versés par ANF	-	7 125
	Autres rémunérations	-	-

TABLEAU N° 4 – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Options attribuées à chaque dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nature des Options	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice ⁽¹⁾	Prix d'exercice	Période d'exercice ⁽¹⁾
Patrick Sayer ⁽³⁾	02/06/2009 - Plan 2009	Options d'achat	908 350	117 762	32,70 €	02-06/2011 - 01/06/2019
Bruno Keller ⁽³⁾	02/06/2009 - Plan 2009	Options d'achat	74 520	9 661	32,70 €	02/06/2011 - 01/06/2019
Bruno Keller ⁽²⁾	14/12/2009	Options d'achat	378 135	80 000	31,96 €	14/12/2013 - 14/12/2019
Philippe Audouin ⁽³⁾	02/06/2009 - Plan 2009	Options d'achat	198 945	25 792	32,70 €	02-06/2011 - 01/06/2019
Luis Marini-Portugal ⁽³⁾	02/06/2009 - Plan 2009	Options d'achat	263 962	34 221	32,70 €	02-06/2011 - 01/06/2019
Virginie Morgon ⁽³⁾	02/06/2009 - Plan 2009	Options d'achat	308 538	40 000	32,70 €	02-06/2011 - 01/06/2019
Gilbert Saada ⁽³⁾	02/06/2009 - Plan 2009	Options d'achat	308 538	40 000	32,70 €	02-06/2011 - 01/06/2019

(1) Acquisition et point de départ d'exercice progressif par tranche d'un tiers en 2011, un tiers en 2012 et un tiers en 2013.

(2) Attribution d'options d'achat d'actions ANF, au titre des fonctions de Président du Directoire d'ANF, soumise à conditions de performance.

(3) Le plan 2009 est soumis à des conditions de performance, de détention et autres décrites dans le rapport spécial au §7.1.

TABLEAU N° 5 – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Options levées par chaque dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice	Année d'attribution
Patrick Sayer	Plan 2002	15 723	36,00	2002
Bruno Keller	Plan 2004	13 000	37,32	2004
Philippe Audouin				
Virginie Morgon				
Luis Marini-Portugal				
Gilbert Saada	Plan 2004	29 437	37,32	2004

TABLEAU N° 6 – ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Actions de Performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité
		Néant			

TABLEAU N° 6 BIS – ACTIONS GRATUITES ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Options attribuées à chaque dirigeant mandataire social ⁽¹⁾	Plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition ⁽²⁾	Date de disponibilité
Patrick Sayer	2009	98	2 337	26/01/2011	26/01/2013
Bruno Keller	2009	98	2 337	26/01/2011	26/01/2013
	2009	2 416	75 129	02/06/2011	02/06/2013
Philippe Audouin	2009	98	2 337	26/01/2011	26/01/2013
Luis Marini-Portugal	2009	98	2 337	26/01/2011	26/01/2013
Virginie Morgon	2009	98	2 337	26/01/2011	26/01/2013
Gilbert Saada	2009	98	2 337	26/01/2011	26/01/2013

(1) Attribution d'actions gratuites à l'ensemble du personnel y compris les mandataires sociaux de façon à pouvoir les affecter au Plan d'Épargne Entreprise.

(2) Après une période d'acquisition de 2 ans.

TABLEAU N° 7 – ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Actions de performance devenues disponibles pour les dirigeants mandataires sociaux	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition	Année d'attribution
		Néant		

TABLEAU N° 8 – HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS (MEMBRES DU DIRECTOIRE)

Plans	Plan 2002	Plan 2003	Plan 2004	Plan 2005	Plan 2006	Plan 2007	Plan 2008/1	Plan 2008/2	Plan 2009
Date du Directoire	01/07/2002	03/06/2003	25/06/2004	05/07/2005	27/06/2006	04/06/2007	05/02/2008	20/05/2008	02/06/2009
Nombre total d'actions pouvant être achetées ou souscrites dont nombre pouvant être acheté ou souscrit par									
Monsieur Patrick Sayer	486 501	-	-	-	86 022	79 077	-	117 164	117 762
Monsieur Bruno Keller	60 813	63 709	46 831	36 188	30 825	31 631	-	18 750	9 661
Monsieur Gilbert Saada	60 813	63 709	38 686	29 894	26 524	23 724	-	34 715	40 000
Madame Virginie Morgon	-	-	-	-	-	-	52 500	34 715	40 000
Monsieur Luis Marini-Portugal ⁽⁵⁾	-	-	-	-	-	-	-	-	34 221
Monsieur Philippe Audouin ⁽⁵⁾	-	-	-	-	14 337	12 686	-	24 953	25 792
Point de départ d'exercice des options	01/07/2006	03/06/2007	25/06/2008	06/07/2009	28/06/2010	⁽²⁾	05/02/2010	⁽³⁾	⁽⁴⁾
Date d'expiration	30/06/2012	03/06/2013	25/06/2014	06/07/2015	27/06/2016	04/06/2017	05/02/2018	20/05/2018	01/06/2019
Prix d'achat	36,00	31,42	37,32	56,72	69,75	105,20	71,26	80,63	32,70
Modalités d'exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches)	⁽¹⁾	-	-	-	-	⁽²⁾	-	⁽³⁾	⁽⁴⁾
Nombre d'actions achetées ou souscrites au 31/12/2009	608 127	127 418	54 289	-	-	-	-	-	-
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat annulées ou caduques	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	-	-	31 228	66 082	157 708	147 118	52 500	230 297	267 436

(1) Options attribuées définitivement, par tranches égales de 1/4, au premier juillet 2002, 2003, 2004 et 2005.

(2) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2009, un tiers en 2010 et un tiers en 2011.

(3) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2010, un tiers en 2011 et un tiers en 2012.

(4) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2011, un tiers en 2012 et un tiers en 2013.

(5) Les options attribuées avant leur nomination au Directoire ne sont pas indiquées dans ce tableau.

TABLEAU N° 9 – OPTIONS CONSENTIES ET EXERCÉES PAR LES DIX PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers	Nombre total	Prix d'exercice	Plan
Options consenties durant l'exercice	56 054	32,70	Plan 2009
Options levées durant l'exercice			
Néant			

TABLEAU N° 10 – RÉCAPITULATIF DE CERTAINES INFORMATIONS REQUISES DANS LE CADRE DES RECOMMANDATIONS AFEP/MEDEF

	Contrat de Travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON
Dirigeants mandataires sociaux								
Patrick Sayer		X	X		X			X
Président du Directoire								
Début de mandat : 2010								
Fin de mandat : 2014								
Bruno Keller ⁽¹⁾	X		X		X		X	
Directeur Général								
Début de mandat : 2010								
Fin de mandat : 2014								
Gilbert Saada	X		X		X		X	
Directeur des Investissements								
Membre du Directoire								
Début de mandat : 2010								
Fin de mandat : 2014								
Virginie Morgon	X		X		X		X	
Directeur des Investissements								
Membre du Directoire								
Début de mandat : 2010								
Fin de mandat : 2014								
Luis Marini-Portugal	X		X		X		X	
Directeur des Investissements								
Membre du Directoire								
Début de mandat : 2010								
Fin de mandat : 2014								
Philippe Audouin	X		X		X		X	
Directeur Administratif et Financier								
Membre du Directoire								
Début de mandat : 2010								
Fin de mandat : 2014								
Fabrice de Gaudemar ⁽²⁾	X		X		X		X	
Directeur des Investissements								
Membre du Directoire								
Début de mandat : 2010								
Fin de mandat : 2014								

(1) Il est rappelé que Monsieur Bruno Keller était titulaire en qualité de Directeur Général Adjoint salarié d'un contrat de travail à durée indéterminée avec la Société conclu le 25 avril 2001. Il est également rappelé que la nomination de Monsieur Bruno Keller comme membre du Directoire et Directeur Général de la Société a eu pour effet la suspension du contrat de travail avec la Société jusqu'à la date de cessation des fonctions de membre du Directoire de Monsieur Bruno Keller. Les conditions de rémunération de Monsieur Bruno Keller en qualité de membre du Directoire de la Société s'appliqueront pour la détermination de la rémunération de référence servant au calcul de la pension du régime de retraite à prestations définies. Il sera également tenu compte de l'ensemble des années effectuées au service de la Société, y compris en qualité de Directeur Général, pour la détermination de l'ancienneté servant au calcul de la pension de retraite.

(2) Monsieur Fabrice de Gaudemar a été nommé membre du Directoire par le Conseil de Surveillance du 19 mars 2010.

3.6.3 Indemnités en cas de cessation forcée des fonctions ou de rupture du contrat de travail

3.6.3.1 CRITÈRES D'APPLICATION DES INDEMNITÉS EN CAS DE CESSATION FORCÉE DES FONCTIONS, OU EN CAS DE RUPTURE DU CONTRAT DE TRAVAIL

Les critères d'application des indemnités de cessation forcée des fonctions, ou de rupture du contrat de travail, décrites ci-après pour chacun des membres du Directoire, ont été déterminés par le Conseil de Surveillance du 19 mars 2010 afin que ces indemnités soient en conformité avec l'article L 225-90-1 du Code de commerce.

Le critère retenu permet de subordonner le versement de ces indemnités aux performances du bénéficiaire, appréciées au regard de celles de la Société.

Ces indemnités prévues pour chacun des membres du Directoire ne seront versées que si le cours de bourse d'Eurazeo comparé à l'indice LPX évolue de la manière suivante entre la date de dernière nomination de l'intéressé et la date de fin de son mandat :

- si l'évolution du cours de bourse d'Eurazeo comparée à celle de l'indice LPX est au moins égale à 100 % le membre du Directoire percevra 100 % de l'indemnité ;
- si l'évolution du cours de bourse d'Eurazeo comparée à celle de l'indice LPX est inférieure ou égale à 80 %, le membre du directoire percevra 2/3 de l'indemnité ;
- entre ces limites, le calcul de l'indemnité du membre du Directoire s'effectuera de manière proportionnelle.

3.6.3.2 MONSIEUR PATRICK SAYER, PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE

Il est rappelé que Monsieur Patrick Sayer n'est pas lié à la société par un contrat de travail.

En cas de cessation forcée de ses fonctions ou de départ contraint avant l'expiration de son mandat, Monsieur Patrick Sayer aura droit à une indemnité égale à deux (2) ans de rémunération calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au titre des douze derniers mois. Le versement de cette indemnité est subordonné à l'application des critères indiqués ci-dessus au paragraphe 3.6.3.1.

De par sa nature, son versement est exclu en cas de faute.

Son versement est également exclu s'il quitte à son initiative la société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir à brève échéance ses droits à la retraite.

Monsieur Patrick Sayer ne sera assujéti à aucune obligation de non-concurrence, non-sollicitation ou de quelque autre ordre que ce soit au titre de son activité future.

Il est, en outre, convenu, que les options non levées accordées à Monsieur Patrick Sayer, dans le cadre d'options d'achat ou de souscription d'actions, deviendraient exerçables par anticipation à la date de cessation forcée de ses fonctions, en appliquant les conditions de performance indiquées dans le règlement des stock-options.

3.6.3.3 MONSIEUR BRUNO KELLER, DIRECTEUR GÉNÉRAL

Il est rappelé que Monsieur Bruno Keller est titulaire d'un contrat de travail à durée indéterminée, en qualité de Directeur Général Adjoint, conclu le 25 avril 2001.

En application des dispositions d'ordre public du droit du travail, l'ancienneté au 19 novembre 1990 dont il bénéficiait au titre de son contrat de travail avec la Société Azeo, a été reprise par la Société Eurazeo.

La nomination de Monsieur Bruno Keller en qualité de membre du Directoire le 15 mai 2002, a eu pour effet de suspendre son contrat de travail avec la société jusqu'à la date de cessation de ses fonctions de membre du Directoire.

Il est également rappelé que Monsieur Bruno Keller, en sa qualité de Directeur Général, n'est pas concerné par la recommandation AFEP-MEDEF d'octobre 2008 « mettre un terme au contrat de travail en cas de mandat social » car celle-ci ne vise que dans les sociétés à Directoire et Conseil de Surveillance le Président du Directoire ou le Directeur Général Unique.

En cas de cessation forcée de ses fonctions ou de départ contraint avant l'expiration de son mandat, Monsieur Bruno Keller aura droit à une indemnité égale à dix-huit (18) mois de rémunération calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au titre des douze derniers mois. Le versement de cette indemnité est subordonné à l'application des critères indiqués ci-dessus au paragraphe 3.6.3.1.

De par sa nature, son versement est exclu en cas de faute.

Il est toutefois entendu que cette indemnité inclura et sera au moins égale aux indemnités conventionnelles qui seraient dues en cas de rupture du contrat de travail de Monsieur Bruno Keller, postérieurement à la cessation de son mandat.

Le versement de cette indemnité, en cas de cessation forcée de ses fonctions de membre du Directoire, est exclu s'il quitte à son initiative la société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir à brève échéance ses droits à la retraite.

En cas de démission avant le 20 mars 2014, Monsieur Bruno Keller sera assujéti à une obligation de non-concurrence d'une durée de six (6) mois, dont les termes figurent dans son contrat de travail, et ce dès la date à laquelle celui-ci sera de nouveau applicable. Pendant toute la durée d'application de cette interdiction, il sera versé une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % de la rémunération mensuelle moyenne des douze derniers mois précédant la rupture du contrat de travail.

Il sera également assujéti à une obligation de non-sollicitation pendant une durée de un (1) an à compter de la cessation de son contrat de travail.

Il est, en outre, convenu, que les options non levées accordées à Monsieur Bruno Keller, dans le cadre d'options d'achat ou de souscription d'actions, deviendraient exerçables par anticipation à la date de cessation forcée de ses fonctions, en appliquant les conditions de performance indiquées dans le règlement des stock-options.

3.6.3.4 MONSIEUR PHILIPPE AUDOUIN

En cas de licenciement, sauf faute grave ou lourde avant l'expiration de son mandat, Monsieur Philippe Audouin aura droit à une indemnité égale à dix-huit (18) mois de rémunération calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au titre des douze derniers mois. Le versement de cette indemnité est subordonné à l'application des critères indiqués ci-dessus au paragraphe 3.6.3.1.

De par sa nature, son versement est exclu en cas de faute.

Cette indemnité comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient être dues à la rupture du contrat de travail.

Le versement de cette indemnité est exclu s'il quitte à son initiative la société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir à brève échéance ses droits à la retraite.

En cas de démission avant le 20 mars 2014, Monsieur Philippe Audouin sera assujéti à une obligation de non-concurrence d'une durée de six (6) mois, dont les termes figurent dans son contrat de travail. Pendant toute la durée d'application de cette interdiction, il sera versé une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % de la rémunération mensuelle moyenne des douze derniers mois précédant la rupture du contrat de travail.

Il sera également assujéti à une obligation de non-sollicitation pendant une durée de un (1) an à compter de la cessation de son contrat de travail.

Il est, en outre, convenu, que les options non levées accordées à Monsieur Philippe Audouin, dans le cadre d'options d'achat ou de souscription d'actions, deviendraient exerçables par anticipation à la date de cessation forcée de ses fonctions, en appliquant les conditions de performance indiquées dans le règlement des stock-options.

3.6.3.5 MONSIEUR LUIS MARINI-PORTUGAL

En cas de licenciement, sauf faute grave ou lourde avant l'expiration de son mandat, Monsieur Luis Marini-Portugal aura droit à une indemnité égale à dix-huit (18) mois de rémunération calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au titre des douze derniers mois. Le versement de cette indemnité est subordonné à l'application des critères indiqués ci-dessus au paragraphe 3.6.3.1.

De par sa nature, son versement est exclu en cas de faute.

Cette indemnité comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient être dues à la rupture du contrat de travail.

Le versement de cette indemnité est exclu s'il quitte à son initiative la société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir à brève échéance ses droits à la retraite.

En cas de démission avant le 20 mars 2014, Monsieur Luis Marini-Portugal sera assujéti à une obligation de non-concurrence d'une durée de six (6) mois, dont les termes figurent dans son contrat de travail. Pendant toute la durée d'application de cette interdiction, il sera versé une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % de la rémunération mensuelle

moyenne des douze derniers mois précédant la rupture du contrat de travail.

Il sera également assujéti à une obligation de non-sollicitation pendant une durée de un (1) an à compter de la cessation de son contrat de travail.

Il est, en outre, convenu, que les options non levées accordées à Monsieur Luis Marini-Portugal, dans le cadre d'options d'achat ou de souscription d'actions, deviendraient exerçables par anticipation à la date de cessation forcée de ses fonctions, en appliquant les conditions de performance indiquées dans le règlement des stock-options.

3.6.3.6 MADAME VIRGINIE MORGON

Non-concurrence et non-sollicitation

En cas de démission (étant entendu que le départ au titre de la survenance d'un changement de contrôle ne sera pas assimilé à une démission), Madame Virginie Morgon sera assujéti à une obligation de non-concurrence d'une durée de six (6) mois au titre de son activité future, dont les termes figurent dans son contrat de travail. Cette interdiction s'applique sur le territoire de l'Union européenne, la Suisse et les Îles Anglo-Normandes.

Pendant toute la période d'application de cette obligation, Madame Virginie Morgon bénéficiera d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % de sa rémunération moyenne mensuelle fixe et variable des douze (12) derniers mois. La Société aura la possibilité de se libérer de cette obligation et délier Madame Virginie Morgon de cette obligation de non-concurrence dans les quinze jours de la notification de la rupture.

Madame Virginie Morgon est par ailleurs soumise à une obligation de non-sollicitation d'une durée d'un (1) an, en cas de cessation de son contrat de travail.

Ces obligations s'appliqueront pendant une durée de quatre (4) ans à compter de la signature du contrat de travail.

Indemnité spéciale de rupture

Sauf en cas de licenciement pour faute grave ou lourde, dans l'hypothèse où Madame Virginie Morgon ferait l'objet d'un licenciement, elle aura le droit au versement d'une indemnité compensatoire égale à dix-huit (18) mois de rémunération (fixe + variable) ayant pour assiette la rémunération versée au titre des douze derniers mois précédant la cessation du contrat de travail. Le versement de cette indemnité est subordonné à l'application des critères indiqués ci-dessus au paragraphe 3.6.3.1.

Elle comprend les indemnités légales et conventionnelles qui pourraient lui être dues en tenant compte de la reprise de son ancienneté depuis le 1^{er} février 1992 et sera au moins égale à ces indemnités légales et conventionnelles.

Il est, en outre, convenu, que les options non levées accordées à Madame Virginie Morgon, dans le cadre d'options d'achat ou de souscription d'actions, deviendraient exerçables par anticipation à la date de cessation forcée de ses fonctions, en appliquant les conditions de performance indiquées dans le règlement des stock-options.

Changement de contrôle

Pour le cas où viendrait à intervenir dans les quatre (4) ans à compter de l'entrée en fonctions de Madame Virginie Morgon un changement de contrôle, elle pourrait demander, pendant une période de six (6) mois à compter du changement effectif de contrôle, à ce que la Société mette un terme au présent contrat selon les modalités précisées dans son contrat de travail (voir section 5.6 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat).

3.6.3.7 MONSIEUR GILBERT SAADA

En cas de licenciement, sauf faute grave ou lourde avant l'expiration de son mandat, Monsieur Gilbert Saada aura droit à une indemnité égale à dix-huit (18) mois de rémunération calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au titre des douze derniers mois. Le versement de cette indemnité est subordonné à l'application des critères indiqués ci-dessus au paragraphe 3.6.3.1.

De par sa nature, son versement est exclu en cas de faute.

Cette indemnité comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient être dues à la rupture du contrat de travail.

Le versement de cette indemnité est exclu s'il quitte à son initiative la société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir à brève échéance ses droits à la retraite.

En cas de démission avant le 20 mars 2014, Monsieur Gilbert Saada sera assujéti à une obligation de non-concurrence d'une durée de six (6) mois, dont les termes figurent dans son contrat de travail. Pendant toute la durée d'application de cette interdiction, il sera versé une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % de la rémunération mensuelle moyenne des douze (12) derniers mois précédant la rupture du contrat de travail.

Il sera également assujéti à une obligation de non-sollicitation pendant une durée de un (1) an à compter de la cessation de son contrat de travail.

Il est, en outre, convenu, que les options non levées accordées à Monsieur Gilbert Saada, dans le cadre d'options d'achat ou de souscription d'actions, deviendraient exerçables par anticipation à la date de cessation forcée de ses fonctions, en appliquant

les conditions de performance indiquées dans le règlement des stock-options.

3.6.3.8 MONSIEUR FABRICE DE GAUDEMAR

Il est rappelé que Monsieur Fabrice de Gaudemar a été nommé membre du Directoire à compter du 19 mars 2010 pour une durée de 4 ans expirant le 18 mars 2014.

En cas de licenciement, sauf faute grave ou lourde avant l'expiration de son mandat, Monsieur Fabrice de Gaudemar aura droit à une indemnité égale à dix-huit (18) mois de rémunération calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au titre des douze derniers mois. Le versement de cette indemnité est subordonné à l'application des critères indiqués ci-dessus au paragraphe 3.6.3.1.

De par sa nature, son versement est exclu en cas de faute.

Cette indemnité comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient être dues à la rupture du contrat de travail.

Le versement de cette indemnité est exclu s'il quitte à son initiative la société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir à brève échéance ses droits à la retraite.

En cas de démission avant le 20 mars 2014, Monsieur Fabrice de Gaudemar sera assujéti à une obligation de non-concurrence d'une durée de six (6) mois, dont les termes figurent dans son contrat de travail. Pendant toute la durée d'application de cette interdiction, il sera versé une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % de la rémunération mensuelle moyenne des douze (12) derniers mois précédant la rupture du contrat de travail.

Il sera également assujéti à une obligation de non-sollicitation pendant une durée de un (1) an à compter de la cessation de son contrat de travail.

Il est, en outre, convenu, que les options non levées accordées à Monsieur Fabrice de Gaudemar, dans le cadre d'options d'achat ou de souscription d'actions, deviendraient exerçables par anticipation à la date de cessation forcée de ses fonctions, en appliquant les conditions de performance indiquées dans le règlement des stock-options.

3.6.4 Autres informations sur les avantages

Le montant total des engagements au titre du contrat de retraite à prestations définies entièrement externalisé pour les membres du Directoire s'élève à 18 584 milliers d'euros hors contribution exceptionnelle au 31 décembre 2009.

Les membres du Directoire bénéficient chacun d'une voiture de fonction. Le montant figurant sur la ligne « Avantages en nature » du tableau N° 2 ci-avant pour chaque membre du Directoire se rapporte exclusivement à l'utilisation d'une voiture de fonction.

Messieurs Patrick Sayer et Bruno Keller continuent à bénéficier d'une couverture de type garantie sociale des chefs d'entreprises (dite « GSC ») à laquelle la Société continue à cotiser pour leur compte.

Monsieur Patrick Sayer bénéficie également de tous autres droits et avantages appropriés compte tenu de ses fonctions de Président du Directoire de la Société et notamment d'une assurance responsabilité civile couvrant ses actes accomplis en qualité de Président du Directoire pendant toute la durée de ses fonctions au sein d'Eurazeo.

Monsieur Bruno Keller continue à bénéficier également de tous autres droits et avantages appropriés compte tenu de ses fonctions de membre du Directoire et de Directeur Général d'Eurazeo et notamment d'une assurance responsabilité civile couvrant ses actes accomplis en qualité de Directeur Général pendant toute la durée de ses fonctions au sein d'Eurazeo.

Madame Virginie Morgon, Membre du Directoire, est susceptible de percevoir une prime exceptionnelle d'un montant net variable correspondant à la différence entre 1 million d'euros et le montant qui pourrait être dû à Madame Virginie Morgon au titre du programme de co-investissement qui sera débouclé au plus tard le 31 décembre 2014.

Cette prime ne pourrait être versée à Madame Virginie Morgon que si, à la date du 31 décembre 2014, cette dernière est encore salariée ou mandataire social de la Société, sauf en cas de cessation de ses fonctions due à un changement de contrôle ou en cas de licenciement autre que pour faute grave ou faute lourde.

Cet engagement de la Société a été autorisé, au titre de l'article L 225-86 du Code du commerce et après avis du Comité des Rémunérations et de Sélection, par le Conseil de surveillance dans sa séance en date du 19 mars 2010, les commissaires aux comptes de la Société ayant été informés.

4) *Gestion des risques* – Facteurs de risques et assurances

La Société procède de manière continue à une revue de ses risques. Le processus de gestion des risques s'appuie notamment sur la formalisation de la présentation des risques majeurs au travers de la cartographie des risques d'Eurazeo, celle-ci est associée à la mise en œuvre et au suivi d'un plan d'actions prioritaires. La réalisation de la cartographie des risques est animée par l'Audit Interne, y sont associés l'ensemble des membres du Comité de Direction, l'équipe d'investissement et les équipes Corporate. Elle est formellement validée en Directoire, et fait l'objet d'une présentation annuelle au Comité d'Audit.

Les risques présentés ci-après sont ceux qui peuvent être susceptibles d'avoir un impact significatif sur l'activité, la situation financière ou les perspectives de la Société. Sont successivement exposés les facteurs de risque spécifiques :

- › au secteur d'activité d'Eurazeo, l'investissement en capital,
- › au portefeuille d'Eurazeo,
- › à son mode de fonctionnement, et
- › aux participations contrôlées.

Cette présentation est complétée par un exposé sur les litiges auxquels la Société doit faire face.

4.1 FACTEURS DE RISQUES INHÉRENTS AU SECTEUR D'ACTIVITÉ D'EURAZEO, L'INVESTISSEMENT EN CAPITAL

Dans le cadre de ses activités, Eurazeo investit ses propres fonds ; elle est donc exposée à un certain nombre de facteurs de risque spécifiques à toute activité d'investissement en capital.

4.1.1 Risques liés à l'environnement macroéconomique

Une évolution défavorable de l'environnement économique et une dégradation de la conjoncture économique peuvent altérer les conditions d'investissement, de cession, et de valorisation des participations d'Eurazeo.

D'une façon générale, Eurazeo vise à réduire sa sensibilité à ce facteur de risques au travers d'une diversification de ses actifs. Ainsi, les participations d'Eurazeo interviennent dans des secteurs aussi divers que : la location de véhicules, la distribution de matériel électrique, l'hôtellerie, la location-entretien de linge ou la gestion de parkings. Également, la Société veille à l'équilibre de la pondération des différents actifs dans son portefeuille ; en effet,

sauf exception, elle n'engage pas plus de 10 à 15 % de son actif net réévalué dans un seul investissement. En terme de présence géographique, les participations développent plus particulièrement leurs activités en France et en Europe, aussi leur performance est plus particulièrement exposée à la conjoncture économique de cette région géographique. La position de leader de la plupart des différentes participations sur leurs marchés respectifs et leur capacité à réagir de manière proactive dans un contexte 2009 difficile sont des gages de la résilience de leur modèle face à l'adversité d'une conjoncture défavorable.

4.1.2 Risques liés à l’instruction des projets d’investissement

L’activité de prise de participations dans une entreprise cible expose la Société à un certain nombre de facteurs de risques pouvant se traduire à terme par une perte de valeur sur l’investissement, parmi ces aléas on peut distinguer :

- la surévaluation de la valeur de l’entreprise cible, du fait par exemple :
 - › de la capacité insuffisante de l’entreprise cible et de son management à mener à bien les objectifs du plan d’affaires,
 - › de la remise en question du modèle économique de l’entreprise cible (i.e. rupture technologique, évolution réglementaire défavorable...), et de tout autre aléa susceptible de remettre en cause la cohérence et la fiabilité du plan d’affaires du management,
 - › de la non-détection d’un passif matériel, ou d’une mauvaise appréciation de la valeur de certains éléments d’actif ;
- le manque de fiabilité des informations et des données comptables et financières relatives à la société cible : ces informations communiquées pendant l’instruction du projet d’investissement peuvent être erronées, et ceci de manière délibérée ou non ;

- les litiges et contentieux susceptibles de survenir avec les vendeurs ou les tiers : ceux-ci pouvant être liés par exemple à la non-solvabilité du vendeur et de ses garants éventuels (rendant difficile la mise en œuvre de la ou des garanties), ou encore au changement de contrôle (menaçant par exemple les termes contractuels avec des fournisseurs ou clients clés).

La politique de gestion de ces risques pour Eurazeo repose notamment sur la réalisation de due diligences de qualité, et le respect de critères d’investissement stricts. Préalablement à toute acquisition, durant la phase d’analyse d’un dossier, Eurazeo procède à des due diligences pointues, dans les domaines stratégiques, opérationnels, juridiques et fiscaux. Ces due diligences approfondies réalisées par des tiers s’étendent bien au-delà des sujets traditionnels, elles couvrent également des volets social, environnemental et de gouvernance. Au cas par cas, les risques identifiés peuvent être couverts par une garantie négociée avec les vendeurs. En parallèle, dans l’analyse des dossiers, Eurazeo s’attache en priorité à l’analyse des critères d’investissement suivants : qualité du management, barrières à l’entrée, rentabilité, et pérennité des cash-flows. Aussi, un dossier peut être rapidement abandonné s’il ne respecte pas l’un de ces critères.

4.1.3 Risques liés au marché de la dette bancaire

Le métier d’Eurazeo d’investisseur sur le marché du Private Equity le conduit à financer partie de ses opérations d’acquisition notamment par de la dette bancaire. Aussi, une crise du marché de la dette bancaire et la raréfaction du crédit qui y est associée sont susceptibles d’avoir un impact direct sur la capacité de la Société et des autres acteurs du marché à réaliser des opérations à effet de levier.

À plus long terme, la crise du marché de la dette bancaire conjuguée à un durcissement des règles prudentielles des banques pourrait conduire durablement à une dégradation structurelle des performances (TRI) moyennes sur les transactions ; ceci pour tous

les acteurs du marché. Elle est également susceptible d’altérer la capacité des participations à refinancer leurs dettes.

Dans les conditions de marché actuelles, les équipes d’Eurazeo travaillent en amont à la renégociation des conditions de financement, à la mise en place de sources de financement alternatif, et/ou à la préparation des échéances de sortie des participations (introduction en bourse, cession...). Le tissu relationnel développé avec les banques partenaires, et la qualité de son bilan placent par ailleurs Eurazeo dans une situation favorable malgré le contexte du marché.

4.1.4 Risques liés à la concurrence des autres acteurs du marché

L’existence d’un nombre important d’acteurs du capital investissement place la Société sur un marché concurrentiel. En vue de proposer aux vendeurs les prix les plus attractifs, la pression des autres intervenants sur les prix peut conduire à acquérir certaines prises de participation à des conditions défavorables et ainsi in fine dégrader le retour moyen sur investissement du portefeuille de la Société. Par ailleurs, la concurrence peut conduire à engager du temps et des dépenses conséquentes sur des dossiers où l’offre de prix d’Eurazeo pourrait ne pas être retenue.

Dans les conditions de marché actuelles, illustrées par la raréfaction des deals de plus de 200 millions d’euros de valeur, la capacité financière d’Eurazeo, sa taille et son positionnement d’interlocuteur privilégié sur le marché français lui confèrent un avantage concurrentiel sur bon nombre de participants, ce qui peut lui permettre de saisir de bonnes opportunités d’investissement.

4.1.5 Risques liés à l'environnement juridique et fiscal

Eurazeo, en tant qu'investisseur en capital et société cotée sur un marché réglementé, poursuit sa stratégie dans un environnement susceptible d'être affecté défavorablement par des modifications législatives, réglementaires et fiscales. À titre d'illustration, un renforcement des règles prudentielles dans le domaine bancaire est susceptible de réduire la disponibilité des financements

pour les opérations de Private Equity. De même, les opérations de "buyout" pourraient perdre de leur attrait en cas d'évolution fiscale défavorable, notamment en matière de déductibilité des intérêts portant sur la dette d'acquisition ou encore de taxation des plus-values de cession.

4.2 FACTEURS DE RISQUES RELATIFS AU PORTEFEUILLE D'EURAZEO

4.2.1 Risques liés à la valorisation des actifs non cotés

En valeur, les investissements d'Eurazeo sont constitués pour moitié environ de participations non cotées. Dans le cadre de la détermination de l'Actif Net Réévalué (ANR) de la Société, ces investissements sont évalués deux fois par an à leur juste valeur selon les recommandations de l'IPEV (International Private Equity Valuation Board). Ces actifs sont évalués principalement sur la base de multiples de comparables. Il s'agit soit de multiples de capitalisation boursière soit de multiples de transaction, qui sont par définition très sensibles à l'évolution du marché financier et à la conjoncture. Aussi, par nature, quels que soient la prudence et le soin apportés à ces évaluations, les valorisations retenues peuvent s'avérer in fine différentes de la valeur de réalisation.

Afin de réduire ce risque à un niveau acceptable, les évaluations suivent un processus interne méthodique et rigoureux, dont les résultats font l'objet d'une revue par un évaluateur indépendant sur la base d'une approche multicritères. En complément, les Commissaires aux comptes ont émis une attestation sur l'ANR de la Société au 31 décembre 2009 suite à la réalisation de diligences ayant porté sur la concordance des données comptables utilisées, ainsi que sur la correcte application de la méthode de détermination de l'ANR retenue.

4.2.2 Risques liés à la liquidité des actifs non cotés

Le portefeuille des participations de Private Equity non cotées présente un risque spécifique à ce type de titres, celui de l'existence d'un marché moins liquide que celui des participations cotées.

En fonction des conditions de marché (nombre d'acteurs, d'intermédiaires, disponibilité des financements...), il peut être plus ou moins difficile de céder une participation dans une société non cotée, ceci rendant plus complexe l'estimation de sa valeur, et pouvant avoir une incidence négative sur la durée de détention et la cession de l'actif à des conditions favorables.

Aussi, le moment venu les équipes d'Eurazeo travaillent en amont sur chacun des investissements sur les différentes options et perspectives de sorties en vue d'optimiser la réalisation des cessions en fonction des scénarii disponibles (introduction en bourse, cessions partielles ou totales auprès d'acquéreurs privés, industriels ou financiers, ...).

4.2.3 Risques de marché liés au portefeuille

Eurazeo est exposée au risque de marché, notamment au niveau de la gestion du coût de la dette, et de la valeur de ses actifs.

Les informations sur les risques de marché viennent en complément des notes 14, 15 et 23 aux états financiers consolidés au titre des informations requises par IFRS 7 et sont couvertes par l'opinion des Commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés.

4.2.3.1 RISQUES SUR MARCHÉS ACTIONS

Eurazeo est exposé de façon directe aux risques des marchés actions à hauteur du prix de revient de son portefeuille de participations cotées, soit 2 459 millions d'euros au 31 décembre 2009.

Pour gérer ses positions, elle utilise parfois des instruments dérivés. Ainsi, elle a mis en place un programme de cession optimisée portant sur l'intégralité des titres Danone restant disponibles. La juste valeur de ce dérivé est affectée par la variation du cours de l'action Danone, mais cette variation ne fait que traduire un coût d'opportunité dans le cas d'un dérivé passif et une anticipation de plus-value dans le cas d'un dérivé actif.

À noter que l'émission de l'emprunt obligataire échangeable en actions Danone a été analysée comptablement comme un instrument composé d'une dette et d'un dérivé. La variation du

cours de l'action Danone a une incidence sur la juste valeur de ce dérivé. Là encore, il ne s'agit que de traduire un coût d'opportunité, le prix d'exercice (42,59 euros) étant inférieur au cours de bourse à la clôture (42,83 euros), mais très au-dessus du coût d'acquisition des titres.

Les plus-values latentes (sur la base des comptes consolidés) sur les actifs cotés représentent 46 % de leur coût d'acquisition. Le portefeuille d'Eurazeo fait l'objet d'un suivi permanent et des procédures d'évaluation et d'alertes aux fluctuations ont été mises en place.

(En milliers d'euros)

	Valeur au bilan consolidé 31/12/2009	Valeur sur la base du cours au 31/12/2009	Coût d'acquisition	Variation des capitaux propres consolidés (cumul)		Effet d'une variation de - 10 % sur le cours de bourse	
				(En milliers d'euros)	%	(En milliers d'euros)	Commentaires
Danone	1 152 802	1 152 802	806 561	346 241	43 %	(115 280)	Impact sur la variation de la réserve de juste valeur : une baisse du cours de 10 % ne ramène pas la JV en dessous du coût d'acquisition.
Autres titres cotés	27 528	27 528	18 980	8 548	45 %	(2 753)	
Actifs cotés disponibles à la vente	1 180 330	1 180 330	825 541	354 789	43 %	(118 033)	
Accor	1 025 452	882 094	1 080 987	(55 535)	(5) %	Pas d'impact direct sur les comptes en dehors de la mise en place de tests de perte de valeur lorsque le cours de bourse est inférieur à la valeur consolidée	
Ray Investment /Rexel	765 151	604 864	484 365	280 786	58 %		
Titres cotés mis en équivalence	1 790 603	1 486 958	1 565 352	225 251	14 %		
ANF *	614 139	477 261	67 955	546 184	804 %	Pas d'impact direct sur les comptes, la juste valeur des immeubles étant justifiée par un rapport de deux experts indépendants	
Filiale cotée	614 139	477 261	67 955	546 184	804 %		
TOTAL ACTIFS COTÉS	3 585 072	3 144 549	2 458 848	1 126 224	46 %		
Dérivé associé à l'OEA Danone	(132 568)	(132 568)	-	(132 568)		28 562	Impact sur le résultat consolidé. Ces dérivés ne font que refléter un coût d'opportunité.
Autres dérivés sur actions	(22 877)	(22 877)	-	(22 877)		(1 578)	
TOTAL DÉRIVÉS SUR ACTIONS	(155 445)	(155 445)	-	(155 445)		26 984	

* Capitaux propres retraités de la juste valeur des immeubles B&B Hotels.

Par ailleurs, la Société est également susceptible d'être affectée indirectement par les évolutions à la baisse des marchés actions. D'une part, en fonction de la magnitude des baisses éventuelles des cours sur les titres Accor et Danone, la Société peut être amenée à effectuer des versements temporaires en cash afin de soutenir les financements des investissements. D'autre part, les fluctuations des marchés actions ayant un impact sur les comparables boursiers retenus pour valoriser les participations non cotées (voir plus haut) sont susceptibles d'impacter négativement l'Actif Net Réévalué de la Société.

4.2.3.2 RISQUES DE TAUX

L'exposition du groupe Eurazeo au risque de taux d'intérêt concerne en particulier la dette moyen et long terme à taux variable. Le Groupe a pour politique de se prémunir contre la variabilité des taux en mettant en place un mix de dettes à taux fixe et de dettes à taux variable. Dans ce cadre, le Groupe a contracté un certain nombre de swaps, aux termes desquels Eurazeo s'est engagée à échanger à échéances données, la différence entre taux fixe et taux variable, sur la base d'un notionnel donné.

Ainsi, au travers de cette politique de gestion du risque de taux, Eurazeo privilégie la couverture du risque de flux futurs de trésorerie. A contrario, la Société fait le choix de ne pas couvrir le risque de variation de juste valeur sur l'endettement net à taux fixe ;

les passifs financiers sont maintenus à la valeur initiale en cas de fluctuation des taux d'intérêt (i.e. risque de coût d'opportunité en cas de baisse des taux).

Au 31 décembre 2009, la dette consolidée peut s'analyser comme suit :

Société		12/2009 (En millions d'euros)	Taux fixe	Taux variable		Échéances des dettes
				couvert	non couvert	
Eurazeo	Emprunt	110,3	110,3	-	-	2013
	Obligations échangeables	625,3	625,3	-	-	2014
Legendre Holding 22	Emprunt	286,3	-	286,3	-	2013
Autres sociétés	Autres dettes et intérêts	48,9	48,1	-	0,8	2012-2013
Sous-total Holding		1 070,8	783,7	286,3	0,8	
ANF/Imm. Bingen	Emprunt	552,5	4,9	530,8	16,8	2012-2014
Sous-total Immobilier		552,5	4,9	530,8	16,8	
Legendre Holding 19	Emprunt	544,6	-	507,6	37,0	2013
APCOA	Emprunt	646,5	26,6	456,2	163,8	2014
B&B Hotels	Obligations	33,9	13,9	20,0	-	2015
Europcar	Emprunts	204,7	2,7	154,4	47,6	2012-2017
	Obligations	797,2	376,7	348,6	71,9	2013-2014
	Flotte de véhicules	1 328,9	-	825,5	503,4	2011-2012
Elis	Autres emprunts	116,8	-	99,5	17,3	2010-2013
	Emprunt	1 920,4	41,4	1 500,0	379,0	2014-2017
Sous-total Private Equity		5 593,1	461,3	3 911,7	1 220,1	
TOTAL DETTE CONSOLIDÉE		7 216,3	1 249,9	4 728,8	1 237,6	

La dette consolidée d'Eurazeo est couverte ou à taux fixe pour 83 % (78 % pour l'activité de « Private Equity » et 97 % pour l'activité immobilière).

Par ailleurs, conformément à la norme IFRS 7, une analyse de sensibilité à la variation des taux d'intérêt (+/- 100 points de base : choc instantané, parallèle sur toute la courbe, survenant le premier jour de l'exercice, puis aucun changement du niveau des taux postérieurement) est présentée en Note 15 de l'annexe aux comptes consolidés. Cette analyse reflète la qualité de la stratégie de couverture mise en place par le Groupe :

- si les taux d'intérêt avaient été de 100 points de base supérieurs aux taux constatés au cours de l'exercice, l'incidence sur les capitaux propres (y compris intérêts minoritaires) et sur le coût de l'endettement net aurait été de respectivement 2,1 % et 0,5 % ;
- si les taux d'intérêt avaient été de 100 points de base inférieurs aux taux constatés au cours de l'exercice, l'incidence sur les

capitaux propres (y compris intérêts minoritaires) et sur le coût de l'endettement net aurait été de respectivement - 2,2 % et - 0,4 %.

Le Groupe ne détient pas d'actifs significatifs portant intérêt.

4.2.3.3 RISQUES DE CHANGE

Le risque de change se limite à l'existence de filiales d'Europcar et d'APCOA en dehors de la zone euro (Royaume-Uni, Scandinavie et Australie) ainsi qu'aux activités en dehors de la zone euro des groupes mis en équivalence (notamment Accor, Rexel et Intercos). La monnaie de fonctionnement des sociétés du Groupe est exclusivement la monnaie locale.

Pour Europcar et APCOA, le Groupe limite son exposition au risque de change en finançant pour partie ses activités locales en livre sterling et en couronne norvégienne.

4.2.4 Risque de liquidité

Le groupe Eurazeo doit disposer à tout moment des ressources financières non seulement pour financer son activité courante mais encore pour maintenir sa capacité d'investissement. La gestion du risque de liquidité s'effectue au moyen d'une constante surveillance de la durée des financements, d'un suivi scrupuleux des conditions

de financement des participations, de la permanence des lignes de crédit disponibles et de la diversification des ressources.

Le Groupe gère par ailleurs avec prudence ses encours de trésorerie disponible en les plaçant sur des supports liquides et monétaires.

Une convention de trésorerie est en place entre Eurazeo et certains de ses véhicules d'investissement afin d'optimiser la centralisation et la mobilisation des ressources disponibles pour Eurazeo. Au 31 décembre 2009, la trésorerie d'Eurazeo affichait 463,2 millions d'euros de liquidités mobilisables, et une ligne de crédit non tirée d'un milliard d'euros. La solidité de la situation de trésorerie peut permettre de procéder à de nouveaux investissements et d'accompagner les participations dans les opportunités de croissance externe qui pourraient se présenter à elles.

Durant l'année, Eurazeo a su saisir les opportunités de marché pour renforcer sa structure financière avec notamment l'émission d'obligations échangeables en titres Danone d'un montant de 700 millions d'euros.

La dette consolidée d'Eurazeo au 31 décembre 2009 s'élève à 7 216 millions d'euros. Les contrats de prêt liés à ces dettes comportent des engagements juridiques et financiers habituels dans ce type de transactions et prévoient une exigibilité anticipée en cas de non-respect de ces engagements. Il est important de noter, au titre des contrats de prêt, que les dettes des filiales sont sans recours sur le bilan d'Eurazeo. Cependant, dans le cadre de procédures collectives, il arrive que les créanciers tentent de mettre en cause la responsabilité de la société mère, tête de groupe.

Les échéances de refinancement sont encore lointaines pour la majorité de nos investissements et s'étalent de 2011 à 2017, elles sont en général adaptées à l'horizon de détention prévisible des investissements, le maintien ou la prolongation de ces financements restent largement dépendant de la capacité du marché à jouer son rôle. Dans la perspective de ces échéances, le moment venu les équipes des participations travaillent par anticipation à la négociation du prolongement de ces financements, à la mise en œuvre de financements alternatifs, ou encore à l'optimisation des scénarii de sortie des participations. APCOA a par ailleurs obtenu avec succès l'accord de ses banques sur l'ajustement de ses conditions de financement, redonnant toute la flexibilité financière nécessaire au développement futur de la Société (une analyse relative à la comptabilisation de la dette APCOA est présentée en note 14 de l'annexe aux comptes consolidés).

Ces informations sur le risque de liquidité viennent en complément de la note 14 aux états financiers consolidés au titre des informations requises par IFRS 7, couverte par l'opinion des Commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés.

4.2.5 Risques liés aux stratégies de co-investissement

Dans le cadre de sa stratégie d'investissement, la Société privilégie une position forte au capital ou une influence significative. La répartition des actifs est ainsi constituée à plus des trois-quarts de sociétés dans lesquelles Eurazeo est actionnaire majoritaire ou de référence.

Pour certains investissements dans lesquels sa participation n'est pas majoritaire, Eurazeo agit de concert avec d'autres actionnaires

dans le cadre de stratégies de co-investissement. Afin de protéger ses intérêts dans ces types d'investissement, la Société a mis en place des pactes d'actionnaires (Accor, Rexel) ou des contrats de co-entreprise (Euraleo) qui fixent les termes de la mise en œuvre de la stratégie de co-investissement et des options de sortie de l'investissement.

4.3 FACTEURS DE RISQUES INHÉRENTS AU MODE DE FONCTIONNEMENT DE LA SOCIÉTÉ

4.3.1 Risques liés à la capacité d'investissement

L'investissement en fonds propres requiert de disposer de ressources propres. Aussi, pour conduire sa stratégie de création de valeur en saisissant les bonnes opportunités d'investissement, la Société a besoin de maintenir une capacité d'investissement adéquate.

Dans le contexte actuel où la profondeur du marché de la dette bancaire s'est fortement réduite, il est attendu que la part des fonds propres sera beaucoup plus importante dans les investissements

de demain. Pour pouvoir continuer à investir dans les années à venir et être créatrice de valeur, Eurazeo devra être capable de trouver les ressources nécessaires. En fonction des conditions de marché, elle pourrait notamment saisir l'opportunité de faire appel au marché pour financer des investissements futurs. Courant 2009, la Société a par exemple su saisir les opportunités de marché pour renforcer sa structure financière avec l'émission d'obligations échangeables en titres Danone d'un montant de 700 millions d'euros.

4.3.2 Risque de dépendance vis-à-vis de personnes clés

La capacité d'Eurazeo à saisir les bonnes opportunités d'investissement, à optimiser le montage des acquisitions, et à capitaliser le potentiel de création de valeur des participations est largement dépendante de la réputation, des réseaux, de la compétence et de l'expertise des membres de son Directoire et des Directeurs d'investissement. Aussi le départ d'une ou plusieurs

de ces personnes clés pourrait avoir un impact négatif majeur sur l'activité et l'organisation d'Eurazeo ; un tel départ pourrait altérer non seulement le deal flow et les projets d'investissement en cours, mais également la gestion des équipes d'Eurazeo et les relations avec le management des participations, ou encore les partenaires.

4.3.3 Risque de contrepartie

S'agissant du risque de contrepartie lié aux liquidités et aux valeurs mobilières de placement, Eurazeo ne travaille qu'avec des banques reconnues sur le marché et a recours à des placements dont l'horizon est adapté à la prévision des besoins. Néanmoins, les placements de trésorerie sont encadrés par des limites, revues régulièrement, tant au niveau du risque de crédit que de la volatilité des supports de placement.

Dans la gestion de son encours de trésorerie, la Société effectue un suivi permanent de la diversification de ses risques, au travers d'un outil informatique spécifique. Elle utilise pour ses placements de trésorerie des Titres de Créances Négociables « swappés », des parts de Sicav ou Fonds Communs de Placement.

Les règles prudentielles mises en place pour préserver le capital contre les risques de contrepartie (défaillance) se situent à trois niveaux :

- sélectivité des banques et des émetteurs (rating minimum A2/P2 – sauf approbation par le Comité de Trésorerie, composé notamment de trois membres du Directoire) ;
- supports de placement autorisés ;
- liquidité des placements.

4.4 FACTEURS DE RISQUES PROPRES AUX PARTICIPATIONS CONTRÔLÉES

Les risques encourus spécifiquement par les sociétés contrôlées exposent Eurazeo indirectement en tant qu'actionnaire majoritaire. Sont exposés ci-après les principaux risques dans la mesure où ils

peuvent avoir un impact sur la monétisation des investissements concernés.

4.4.1 Risque de crédit

Chacune des filiales du groupe Eurazeo a développé un système de suivi des encours clients adapté à son organisation et à son activité. Certaines filiales restent peu exposées au risque de crédit du fait du recouvrement immédiat de la majorité des prestations (paiement des nuitées d'hôtel pour B&B Hotels, paiement des places de parking pour APCOA). Les autres filiales ont couramment recours à des sociétés d'assurance reconnues afin de réduire ce risque.

Les principales contributions aux créances clients sont Europcar (76 % des créances clients et autres débiteurs consolidés) et Elis (18 %).

EUROPCAR

Europcar a essentiellement deux types de créances clients : les constructeurs automobiles dans le cadre de leur engagement de « buy-back » et les créances issues de l'activité de location de véhicule. Europcar a mis en place une procédure spécifique de suivi du risque de crédit lié aux constructeurs automobiles.

ELIS

Elis assure son risque clients en France auprès d'une compagnie d'assurance reconnue. Les encours clients sont gérés de façon décentralisée selon les principes de délégation et de subsidiarité, et font partie du système de reporting mensuel.

ANF

La quasi-totalité du chiffre d'affaires d'ANF est générée par la location à des tiers de ses actifs immobiliers et la rentabilité de l'activité locative de la Société dépend de la solvabilité de ses locataires. Dès lors, les difficultés financières des locataires pourraient causer des retards de paiement, voire des défauts de paiement des loyers qui seraient susceptibles d'affecter les résultats d'ANF. Dans ce contexte, ANF a mis en place une veille hebdomadaire des encours clients et un suivi au cas par cas des éventuels impayés.

Globalement, parmi ces illustrations, seul le défaut d'un ou plusieurs constructeurs automobiles majeurs pour Europcar est susceptible de constituer un risque significatif pour Eurazeo.

Les informations sur le risque de crédit viennent en complément de la Note 8 aux états financiers consolidés au titre des informations requises par IFRS 7, couverte par l'opinion des Commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés.

4.4.2 Risques liés à la dépendance vis-à-vis de personnes clés dans les participations

Un des critères d'investissement d'Eurazeo est la qualité du management de l'entreprise cible. Ce critère occupe une partie importante des due diligences conduites pendant l'instruction d'un dossier. Durant la phase de développement, les équipes d'Eurazeo et l'équipe dirigeante de chaque participation travaillent en toute transparence autour d'une vision claire des objectifs à atteindre et des actions à mener à court, moyen et long terme. Dans le contexte actuel, le management des participations a joué et joue un rôle capital dans la conduite des actions visant à s'adapter à la conjoncture économique.

Aussi, le départ ou l'indisponibilité de personnes clés d'une équipe dirigeante, quel qu'en soit le motif, pourrait avoir des impacts significatifs sur la conduite des opérations et la poursuite de la stratégie de la participation. Afin de minimiser ce risque, Eurazeo fait de l'alignement des intérêts entre l'actionnaire et le management un facteur clé de la continuité des équipes dirigeantes et de la création de valeur. La Société mise également sur la relation proche, régulière et privilégiée entretenue avec le management, et sur la préparation de la succession des personnes clés.

4.4.3 Risques liés à l'environnement économique

En fonction de leur modèle économique, les activités des participations majoritaires du portefeuille sont plus ou moins sensibles aux évolutions de l'environnement économique.

Europcar, en tant que loueur de véhicules de tourisme et d'utilitaires, peut être directement impacté par une diminution de la demande liée à un ralentissement économique. Un des facteurs clés de succès pour compenser les effets des conjonctures est de disposer d'une capacité d'adaptation rapide des ressources aux conditions de marché. En effet, en période de crise économique, il faut savoir ajuster la taille de la flotte à la demande, et en période de redémarrage, il faut être capable de rapidement fournir la flotte demandée par la clientèle. En 2009, Europcar a su limiter les effets de la baisse de la demande sur ses résultats en conduisant

rapidement des actions d'amélioration du mix clients, d'ajustement de la taille de sa flotte, et de réduction des coûts.

De la même manière, dans le cadre d'une conjoncture économique défavorable, une baisse de la demande sur certains marchés peut être pénalisante pour les activités de certaines autres participations majoritaires. À titre d'illustration : Elis est susceptible d'être affectée par une baisse de la demande sur le marché de l'Hôtellerie-Restaurant ; les performances d'APCOA sont sensibles à une forte baisse du trafic passagers dans les aéroports ; l'évolution de la valeur du patrimoine immobilier d'ANF déterminée par des experts est fortement corrélée à l'évolution du marché immobilier et à nombre de facteurs économiques (conjoncture, niveau des taux d'intérêt...).

4.4.4 Risques environnementaux

Au cours de l'analyse des opportunités d'investissement, les équipes procèdent à des diligences approfondies en matière d'environnement. L'identification d'un risque significatif pourrait remettre en cause l'un de ces investissements.

Les principales filiales d'Eurazeo concernées par les risques environnementaux sont : Europcar, Elis et ANF.

GROUPE EUROPCAR

Les implications environnementales de l'activité d'Europcar sont nombreuses et nécessitent des efforts constants en matière de protection de l'environnement.

Ainsi, la réglementation et la législation environnementales applicables à Europcar se réfèrent notamment :

- à l'exploitation et à l'entretien de ses voitures, camions et autres types de véhicules tels que les bus et minibus ;
- à l'utilisation des réservoirs pour le stockage des produits pétroliers y compris l'essence, le diesel et le carburant usagé ;
- à l'utilisation, au stockage et à la manutention de substances dangereuses, y compris des carburants et lubrifiants ;
- à la régénération, au stockage, au transport et à la destruction de déchets, y compris des carburants usagés, produits de vidange, déchets de produits et d'eau de lavage et autres produits dangereux ; et
- à la propriété et l'exploitation des immeubles où Europcar opère.

Europcar veille à mettre en œuvre les mesures nécessaires pour être en conformité avec la réglementation environnementale.

L'utilisation des voitures et autres véhicules est sujette à de multiples réglementations gouvernementales visant à limiter des dégâts environnementaux, y compris les dégâts créés par le bruit et les émissions de CO₂. En règle générale, ces obligations sont sous la responsabilité du fabricant, à l'exception de la maintenance et de la défaillance mécanique nécessitant la réparation par Europcar.

La législation et la réglementation environnementales ainsi que les obligations administratives ont changé rapidement au cours de ces dernières années. Il est fort probable que les obligations résultant des textes en vigueur, ainsi que leur application deviennent plus rigoureuses et que les frais d'exploitation augmentent en conséquence. Europcar peut également être poursuivi par des agences gouvernementales ou par des institutions privées relevant de l'environnement. Bien qu'Europcar soit à ce jour en conformité avec la réglementation et les lois environnementales, maintenir cette conformité pourrait devenir plus onéreux à l'avenir et avoir un impact matériel sur les états financiers, le résultat opérationnel et les flux de trésorerie.

Europcar a obtenu le certificat ISO 14001 pour son système de management environnemental pour le siège international d'Europcar Groupe ainsi que pour les filiales allemande, française, espagnole et italienne.

En particulier, chaque filiale a établi un programme d'enregistrement, de conformité de l'entretien et du remplacement des réservoirs

d'essence par rapport à la législation locale. Malgré ces précautions, Europcar ne peut avoir l'assurance à tout moment de l'absence de fuite ou d'une mauvaise utilisation des installations.

GROUPE ELIS

Les sites de production français d'Elis sont des Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE), encadrés selon leur volume de production par un Arrêté Préfectoral d'Autorisation ou un Récépissé de Déclaration pour les plus petits sites.

Les blanchisseries industrielles traditionnelles d'Elis présentent un risque de pollution chronique ou accidentel limité du fait des faibles quantités de produits à risques utilisées ou stockées :

- depuis le premier trimestre de 2008, tous les sites utilisent le gaz naturel pour leur production de vapeur en remplacement du fioul lourd ;
- les effluents industriels de l'activité de blanchisserie (principal impact de l'activité) sont qualitativement compatibles avec les effluents domestiques et les sites sont à ce titre raccordés au réseau collectif d'assainissement local.

Certains sites Elis ont pu exercer dans le passé des activités à risque de pollution comme l'utilisation d'hydrocarbures ou de solvants notamment dans le cadre d'une activité de nettoyage à sec avec des solvants chlorés (Tétrachloroéthylène). Ces anciennes activités étant susceptibles d'avoir engendré des pollutions des sols ou des nappes, des précautions particulières sont prises lors des opérations de cessation d'activité ou de cession. L'arrêt d'activité d'un site est réalisé en coordination avec les autorités administratives compétentes.

Elis est soumise à la Directive REACH en sa qualité de distributeur, importateur ou utilisateur de substances chimiques. En conséquence, Elis s'assure auprès de ses fournisseurs du respect de l'ensemble des obligations mises en œuvre par cette réglementation spécifique.

ANF

Certaines installations d'ANF sont soumises aux réglementations régissant les ICPE. Ces installations peuvent présenter notamment des dangers pour la santé publique.

4.4.5 Risques sanitaires

ANF

Les immeubles d'ANF peuvent être exposés à des problèmes liés à la santé publique ou à la sécurité, notamment l'amiante, la légionelle, les termites ou le plomb. En sa qualité de propriétaire de ses constructions, installations ou terrains, ANF pourrait être engagée en cas de manquement à son obligation de surveillance et de contrôle des installations. Une telle mise en jeu de la responsabilité d'ANF pourrait avoir un impact négatif sur son activité, ses perspectives et sa notoriété. Afin de limiter ces risques, ANF respecte scrupuleusement la réglementation applicable en la matière et adopte une politique préventive consistant à faire des diagnostics et, le cas échéant, des travaux de mises en conformité.

Risques liés à l'amiante

La fabrication, l'importation et la mise en vente de produits contenant de l'amiante, ont été interdits par le décret (n° 96-1133 du 2 décembre 1996). ANF est tenue de procéder à la recherche de la présence d'amiante et, le cas échéant, aux travaux de désamiantage. Dans tous les immeubles ayant fait l'objet de travaux de rénovation, ANF a fait procéder à la recherche d'amiante.

Risques liés au traitement de l'eau

ANF est tenue de respecter la réglementation sur l'eau pour l'utilisation et les rejets à l'eau, et notamment l'obligation de traitement des eaux usées conformément aux dispositions du

Code de la santé publique et du Code général des collectivités territoriales, ainsi que la gestion qualitative et quantitative des eaux pluviales (Loi sur l'eau de janvier 1992).

Risques naturels ou technologiques

Les actifs immobiliers de la Société peuvent également être exposés à des risques naturels ou technologiques, ou faire l'objet d'avis défavorables de commissions de sécurité. De tels événements pourraient entraîner la fermeture totale ou partielle des locaux concernés et avoir un effet défavorable sur l'attractivité des actifs de la Société, son activité et ses résultats.

GROUPE ELIS

Elis a fait réaliser pour chacun de ses bâtiments un Dossier Technique Amiante (DTA) conformément à la réglementation.

Depuis la mise en évidence du risque légionellose généré par l'utilisation de tours aéroréfrigérantes, Elis n'a plus installé ce type d'équipement pour le refroidissement de ses effluents, et a pu supprimer trois des tours existantes. Six blanchisseries sont encore équipées d'une tour, toutes déclarées ou autorisées par la préfecture. Les tours aéroréfrigérantes font l'objet d'un entretien préventif systématique et de contrôles mensuels ou trimestriels de l'effluent.

Certains services d'Elis relèvent d'une activité sanitaire, en particulier le linge de bloc opératoire, certains vêtements classés Équipement de Protection Individuelle (EPI), les vêtements dits Ultra

Propre (départiculés), et l'activité Boisson avec les fontaines à eau et les machines à café. Le suivi et la maîtrise de la conformité du service sont assurés et contrôlés au travers de Systèmes de Management de la Qualité (SMQ) certifiés : ISO 9001 et ISO 13485 pour le linge de bloc, ISO 9001 pour les vêtements EPI et Ultra propres, et ISO 9001 pour l'activité Boisson.

GROUPE B&B HOTELS

Les établissements hôteliers exploités par le Groupe B&B Hotels peuvent être exposés à des risques liés à la santé publique (légionellose, insectes) et à la sécurité (incendie).

Des infections peuvent être provoquées par la présence de bactéries dans l'eau (risque légionellose). B&B a mis en place un registre de sécurité sanitaire décrivant les procédures sanitaires (mesures préventives et curatives), et un protocole sanitaire spécifique. Certaines personnes peuvent être allergiques à la présence de certains insectes. Le Groupe B&B Hotels limite ce type de risque par une action préventive trimestrielle sur la dératisation et la désinsectisation.

Enfin, les hôtels B&B sont soumis à la réglementation régissant les Établissements Recevant du Public (ERP), notamment par l'arrêté du 31 janvier 1986 modifié et l'arrêté du 25 juin 1980 (règlement de sécurité contre les risques d'incendie et de panique dans les ERP). B&B se conforme à la législation en vigueur, des contrôles sont effectués conformément aux textes. Par ailleurs, une cellule de veille et une cellule de crise sont en place en matière de sécurité incendie.

4.4.6 Autres risques de nature juridique

Les participations contrôlées sont implantées mondialement et sont tenues au respect des législations et réglementations nationales et régionales, variables selon les pays d'implantation. Dans le cadre de leurs différentes activités, elles sont susceptibles d'être impliquées dans des litiges et procédures judiciaires, arbitrales

et administratives. Toutes mettent en œuvre des dispositifs pour limiter ce risque. Europcar a fait l'objet de demandes d'informations relatives à ses pratiques commerciales, portant sur des périodes antérieures à l'acquisition par Eurazeo, afin de s'assurer qu'elles étaient en conformité avec les législations applicables.

4.5 LITIGES

Directeur Général et Directeur Immobilier de la filiale ANF

Des procédures sont actuellement en cours, par suite de la révocation et du licenciement en avril 2006, du Directeur Général et du Directeur Immobilier d'ANF :

- les salariés licenciés ont saisi le Conseil des Prud'hommes de Paris de chefs de demande d'un montant de 4,6 millions d'euros pour l'ancien Directeur Général (3,4 millions d'euros au titre d'ANF et 1,2 million d'euros au titre d'Eurazeo) et de 1 million d'euros pour l'ancien Directeur Immobilier ;
- de même une action commerciale devant le Tribunal de commerce de Paris est dirigée contre ANF par l'ancien Directeur Général en qualité d'ancien mandataire social ;
- une instance, devant ce même tribunal, a également été engagée par un ancien fournisseur.

Avant l'introduction de ces procédures prud'homales et commerciales, ANF avait saisi le Juge d'Instruction de Marseille d'une plainte avec constitution de partie civile concernant des faits supposés commis par l'ancien fournisseur visé ci-dessus ainsi que par ses deux anciens Directeurs et d'autres intervenants.

L'instruction pénale est en cours et une commission rogatoire a été confiée à la Police Judiciaire de Marseille. L'ancien Directeur Général et l'ancien Directeur Immobilier d'ANF ont été mis en examen et placés sous contrôle judiciaire. Il en est de même de l'ancien fournisseur qui a été placé plusieurs mois en détention provisoire.

La Chambre de l'Instruction de la Cour d'Appel d'Aix-en-Provence a rendu le 4 mars 2009, un arrêt confirmant la validité de la mise en examen de l'ancien Directeur Général d'ANF et ainsi l'existence

d'indices graves et concordants à son encontre d'avoir commis l'abus de biens sociaux reproché au préjudice d'ANF.

Compte tenu du lien étroit entre le volet pénal et le volet social de ce dossier, le Conseil des Prud'hommes de Paris a fait droit à la demande de sursis à statuer d'ANF lors de son audience du 5 février 2010.

De la même manière, compte tenu du lien étroit entre les volets pénal et social du dossier ainsi que de la mise en examen de l'ancien Directeur Immobilier d'ANF, un sursis à statuer a été sollicité et accordé par le Conseil des Prud'hommes.

Par ailleurs, avant la décision de sursis à statuer mentionnée ci-avant, par ordonnance en date du 9 février 2007, le Conseil des Prud'hommes de Paris a condamné solidairement les sociétés Eurazéo et ANF à verser à l'ancien Directeur Général d'ANF une somme de 50 000 euros à titre de provision sur la prime variable sollicitée par ce dernier.

D'autre part, le Tribunal de Commerce de Paris, à l'instar du Conseil des Prud'hommes, a prononcé un sursis à statuer s'agissant de la procédure engagée par l'ancien Directeur Général d'ANF devant cette juridiction, ceci par un jugement du 25 septembre 2007, dans l'attente de la décision du Tribunal de Grande Instance de Marseille.

Procédures TPH – TOTI

ANF venant aux droits d'Eurazéo avait confié à Monsieur Philippe Toti, entrepreneur individuel (TPH), la rénovation d'une partie de son patrimoine immobilier situé à Marseille.

Parallèlement à l'introduction de sa procédure pénale devant le Juge d'Instruction de Marseille, dirigée notamment contre l'ancien fournisseur pour recel et complicité, ANF a pu constater que ce dernier ne mettait pas les moyens matériels et humains nécessaires pour respecter ses obligations contractuelles.

Un état d'abandon de chantiers a été constaté par huissier à la demande d'ANF.

Une assignation en référé d'heure à heure pour le 14 juin 2006 devant le Président du Tribunal de Grande Instance de Marseille, a été délivrée par ANF à l'ancien fournisseur. Cette assignation tendait à obtenir la désignation d'un expert judiciaire pour apprécier l'état d'avancement des chantiers, arrêter les comptes entre les parties et apprécier les préjudices subis par ANF. L'ordonnance rendue le 20 juin 2006 a désigné un expert pour cette mission.

Le 19 juin 2006, ANF, suite à la constatation de l'abandon de chantier, résiliait les marchés de travaux conclus avec l'ancien fournisseur.

En vertu des conclusions de l'expertise rendue le 30 octobre 2007, le solde en faveur d'ANF s'établit à 500 004,63 euros.

Par ailleurs, le liquidateur de l'ancien fournisseur ainsi que ce dernier ont assigné ANF devant le Tribunal de Commerce de Paris le 16 février 2007.

Cette assignation vise à faire reconnaître le caractère prétendument abusif de la rupture des contrats conclus avec ANF. Cette assignation vise aussi à indemniser l'ancien fournisseur en qualité d'entrepreneur individuel et à titre personnel du préjudice résultant de cette rupture.

ANF a sollicité le sursis à statuer ou le renvoi de l'affaire au rôle dans l'attente de la décision définitive de la juridiction pénale (le Tribunal de Grande Instance de Marseille), saisie par une plainte avec constitution de partie civile de la société ANF pour des faits d'abus de biens sociaux et recel.

Par jugement du 26 novembre 2009, le Président du Tribunal de Commerce de Paris a prononcé le sursis à statuer dans l'attente de la décision pénale à intervenir.

Dès lors le Tribunal de Commerce de Paris ne sera appelé à examiner la recevabilité et le bien fondé de la demande de Monsieur TOTI et du liquidateur de la société TPH, qu'après qu'ait été rendue une décision pénale définitive sur les faits objet de la plainte ANF.

Groupe B&B Hotels

Plusieurs litiges opposent les sociétés de Groupe B&B Hotels à certains anciens gérants mandataires. Ceux-ci demandent la requalification de leur contrat de gérance-mandat en contrat de

travail. Le total des demandes s'élève à 46,85 millions d'euros. Le Groupe conteste ces demandes qui sont en cours d'instruction.

APCOA

Eurazéo et la société qui a réalisé l'acquisition d'APCOA ont entamé des procédures à l'encontre des sociétés du groupe Investcorp visant à obtenir l'indemnisation du préjudice subi, du fait de l'excès de prix payé pour l'acquisition d'APCOA en raison de la surestimation de la situation financière de la société APCOA UK dans les informations financières fournies et de la non-révélation de certains faits, lors des due diligences. Une requête en arbitrage

a été déposée le 18 décembre 2009 à l'encontre de la société hollandaise du groupe Investcorp qui a cédé Apcoa (en vertu du contrat de cession qui contient une clause d'arbitrage) et une assignation devant les juridictions allemandes a été déposée le même jour à l'encontre notamment de la société tête du groupe à Bahreïn.

AMF

Contre l'avis de son rapporteur, la Commission des sanctions de l'Autorité des marchés financiers a prononcé, le 16 septembre 2005, une sanction pécuniaire contre Eurafrance (devenue Eurazeo) et Bruno Keller, son secrétaire général de l'époque, pour des faits remontant à février 2001. Le rapporteur avait conclu que ni Eurafrance, ni son collaborateur n'avaient commis d'infraction à la réglementation applicable, Eurafrance ayant été confrontée à des interventions sur le marché du titre qu'elle n'avait ni sollicitées, ni approuvées. À l'époque des faits, Bruno Keller était Secrétaire

Général (non mandataire social) d'Eurafrance, auprès d'une équipe dirigeante différente de la Direction actuelle d'Eurazeo. Le 16 décembre 2005, Eurazeo et l'ancien Secrétaire Général d'Eurafrance ont saisi la Cour d'Appel de Paris d'un recours à l'encontre de la décision de la Commission des sanctions de l'AMF. La sanction a été confirmée par la Cour d'Appel. Un pourvoi en cassation a été déposé le 10 novembre 2006. Eurazeo et Bruno Keller se sont désistés du pourvoi en juin 2007 sans reconnaître le bien fondé de la sanction prise à leur encontre.

À la connaissance d'Eurazeo, il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité d'Eurazeo et/ou du Groupe.

Le groupe Eurazeo ne peut exclure que de nouvelles procédures précontentieuses ou contentieuses voient le jour à raison d'événements ou de faits qui ne seraient pas connus ou dont le risque associé n'est pas encore déterminable et/ou quantifiable. De telles procédures pourraient avoir un effet défavorable sur sa situation financière ou ses résultats.

4.6 ASSURANCES

EURAZEO

Eurazeo a souscrit des polices d'assurance auprès de compagnies de premier rang.

Les contrats couvrent notamment :

- la responsabilité civile des mandataires sociaux d'Eurazeo et de ses représentants au sein des organes sociaux de ses filiales et de ses participations et la responsabilité civile professionnelle ;

- police « tous risques » sauf couvrant les locaux d'exploitation ;
- la responsabilité civile liée à l'exploitation ;
- le déplacement des personnes salariées de l'entreprise (contrat « individuelle accident »).

ANF

ANF dispose d'une assurance couvrant les dommages sur l'ensemble de son patrimoine déclaré à l'Assureur, les bâtiments sont couverts en valeur de reconstruction à neuf y compris pour les tempêtes, les actes de terrorisme et attentats, le recours des voisins et des tiers, la perte de loyers et les frais et pertes consécutives.

Les immeubles sont assurés en valeur à neuf de reconstruction au jour du sinistre. Le programme d'assurances des immeubles comprend aussi des polices souscrites à l'occasion des opérations de construction, opération par opération, conformément à la loi 78.12 du 4 janvier 1978.

APCOA

Le groupe APCOA a souscrit des programmes d'assurance internationaux auprès de grandes compagnies d'assurance et notamment les polices suivantes :

- assurance responsabilité civile au titre des produits défectueux ;
- assurance combinée responsabilité civile en cas de dommages matériels ou d'interruption de l'activité ;

- assurance contre les vols et détournements ;
- assurance responsabilité civile des mandataires sociaux ;
- assurance de l'équipement électronique ;
- assurance des véhicules.

B&B

Le groupe B&B a lui aussi souscrit à des assurances propres à son activité. Il s'agit d'une assurance multirisques des hôteliers qui couvre notamment les bâtiments ainsi que leur contenu professionnel pour leur valeur à neuf (y compris pour les

événements de tempêtes, grêle et poids de la neige sur toitures) et les pertes d'exploitation (fermeture administrative, impossibilité d'accès, dommages électriques...).

Elis

Elis a souscrit auprès de compagnies de premier plan des polices d'assurance couvrant l'ensemble des risques liés à son activité et à celles de ses salariés et dirigeants.

Elles couvrent notamment :

- l'assurance de dommage : police périls dénommés couvrant les locaux d'exploitation ainsi que selon les cas les risques locatifs ;
- la responsabilité civile liée à l'exploitation et produits/après livraison ;

- la responsabilité civile des mandataires sociaux ;
- les accidents individuels de personne dénommée ;
- l'assurance automobile couvrant dans tous les cas la RC Automobile, l'incendie, le vol et la garantie du conducteur et selon les cas les dommages au véhicule ;
- le fret ;
- l'assurance dommage-ouvrage des constructions.

Europcar

Le groupe Europcar a souscrit ses polices auprès de sociétés d'assurance de premier rang, soit au niveau local, soit au niveau du groupe. Elles couvrent notamment :

- la responsabilité civile automobile (garantie obligatoire) découlant de son activité de loueur ;
- la responsabilité civile générale à l'égard des tiers, y compris à travers les activités d'entretien et de revente de véhicules ;

- la responsabilité civile de ses dirigeants et mandataires sociaux ;
- les éventuels fraudes ou détournements commis à son détriment, notamment par un membre du personnel ;
- les dommages aux locaux et leur contenu et la responsabilité éventuelle du locataire.

5) Eurazeo et ses *actionnaires*

5.1 INFORMATIONS RELATIVES AU CAPITAL

Évolution du capital

Depuis le 2 janvier 2007, l'évolution du capital de la Société se présente de la façon suivante :

Date	Opérations	Montant de la variation du capital (en euros)	Nombre cumulé d'actions	Montant cumulé du capital social (en euros)
02/01/2007	Constatation par le Directoire de l'augmentation de capital résultant de l'exercice en 2006 de 394 429 options de souscription d'actions.	1 203 008	51 652 839	157 541 163
02/05/2007	Constatation par le Directoire de l'augmentation de capital résultant de l'exercice en 2007 de 255 455 options de souscription d'actions.	779 138	51 908 294	158 320 301
10/05/2007	Augmentation du capital social par attribution gratuite d'une action nouvelle pour 20 anciennes. (création de 2 595 414 actions, jouissance 01/01/2007)	7 916 013	54 503 708	166 236 314
03/09/2007	Réduction du capital social par annulation de 567 070 actions propres décidée par le Directoire du 27 août 2007.	(1 729 563)	53 936 638	164 506 751
29/01/2008	Constatation par le Directoire de l'augmentation de capital résultant de l'exercice en 2008 de 26 885 options de souscription d'actions.	81 999	53 963 523	164 588 750
02/04/2008	Réduction du capital social par annulation de 768 499 actions propres décidée par le Directoire du 21 mars 2008.	(2 343 922)	53 195 024	162 244 828
26/05/2008	Augmentation du capital social par attribution gratuite d'une action nouvelle pour 20 anciennes. (création de 2 659 751 actions, jouissance 01/01/2008)	8 112 241	55 854 775	170 357 069
25/06/2008	Réduction du capital social par annulation de 558 500 actions propres décidée par le Directoire du 3 juin 2008.	(1 703 425)	55 296 275	168 653 644
29/06/2009	Augmentation du capital social par création d'actions nouvelles suite à la mise en paiement du dividende en actions. (création de 765 041 actions, jouissance 01/01/2009)	2 333 375	56 061 316	170 987 019
30/06/2009	Réduction du capital social par annulation de 900 000 actions propres décidée par le Directoire du 24 juin 2009.	2 745 000	55 161 316	168 242 019
26/01/2010	Constatation par le Directoire de l'augmentation de capital résultant de l'exercice en 2009 de 15 723 options de souscription d'actions.	47 955	55 177 039	168 289 974

Informations relatives à la dilution potentielle du capital de la société à la suite d'exercices d'options de souscription

	Période d'exercibilité						
	Date d'attribution	Date d'expiration potentielle	Prix d'exercice (en euros)	Décote Surcote	Par détenteur	Nombre d'actions	Dilution totale potentielle ⁽¹⁾
Options de souscription d'actions							
Plan 2002	01/07/2002	30/06/2012	36,00	0 %	01/07/2006	35 283	0,06 %

(1) Sur la base de 55 177 039 actions en circulation au 31 décembre 2009.

5.2 ACTIONNARIAT DU GROUPE

Nous vous rappelons, conformément à la loi, que les actionnaires détenant au 31 décembre 2009 un pourcentage du capital ou des droits de vote supérieur aux seuils de publication prévus par la loi sont :

(En pourcentage)

	Du capital	Des droits de vote	Des droits de vote avec autocontrôle
Concert ⁽¹⁾	20,94	21,07	20,52
Crédit Agricole	18,20	24,72	24,07
Sofina	5,80	8,59	8,37
Vincent Meyer	5,68	4,72	4,59

(1) Pacte d'actionnaires entre Monsieur Michel David-Weill, Michel David-Weill Trust 2001, l'indivision des enfants de Monsieur Michel David-Weill, Lakonia Management Ltd., Madame Constance Broz de Solages, Monsieur Jean-Manuel de Solages, Monsieur Amaury de Solages, Madame Martine Bernheim-Orsini, Monsieur Pierre-Antoine Bernheim, Madame Nicole Merville, Monsieur Alain Guyot et Monsieur Hervé Guyot (Avis AMF n° 209C1445) (ci-après le « Pacte »).

5.2.1 Modifications intervenues au cours de l'exercice

- Par courrier du 13 juillet 2009 (Avis AMF n° 209C1000), la société Sofina a déclaré avoir franchi en hausse le 10 juillet 2009, le seuil de 5 % des droits de vote de la société Eurazeo et détenir 3 239 805 actions Eurazeo représentant 5 759 805 droits de vote, soit 5,87 % du capital et 7,39 % des droits de vote.

Ce franchissement de seuil résulte d'une attribution de droits de vote double.

- Par courrier du 26 novembre 2009 (Avis AMF n° 209C1445), la Société Civile Haussmann Percier (SCHP) a déclaré avoir franchi individuellement en baisse le 26 novembre 2009, le seuil de 15 % des droits de vote, 10 % et 5 % du capital et des droits de vote de la société Eurazeo et ne plus détenir aucun titre de cette société.

Ce franchissement de seuil résulte de la restitution par SCHP à ses associés de l'ensemble des actions Eurazeo qu'ils lui avaient prêtées, laquelle restitution étant intervenue à l'occasion de la dissolution de SCHP.

- Par courrier du 26 novembre 2009 (Avis AMF n° 209C1445), Michel David-Weill Trust 2001 a déclaré avoir franchi individuellement en hausse le 26 novembre 2009, le seuil de 5 % des droits de vote de la société Eurazeo et détenir

2 548 584 actions Eurazeo représentant 3 807 786 droits de vote, soit 4,62 % du capital et 5,41 % des droits de vote de cette société.

Ce franchissement de seuil résulte de la restitution par SCHP à ses associés, dont Michel David-Weill Trust 2001, de l'ensemble des actions Eurazeo qu'ils lui avaient prêtées, laquelle restitution étant intervenue à l'occasion de la dissolution de SCHP et ayant entraîné la perte des droits de vote double attachés aux actions restituées.

- Par courrier du 26 novembre 2009 (Avis AMF n° 209C1445), le concert constitué de Monsieur Michel David-Weill, Michel David-Weill Trust 2001, l'indivision des enfants de Monsieur Michel David-Weill, Lakonia Management Ltd., Madame Constance Broz de Solages, Monsieur Jean-Manuel de Solages, Monsieur Amaury de Solages, Madame Martine Bernheim-Orsini, Monsieur Pierre-Antoine Bernheim, Madame Nicole Merville, Monsieur Alain Guyot, Monsieur Hervé Guyot, a déclaré avoir franchi en baisse le 26 novembre 2009, les seuils de 25 % et 20 % des droits de vote de la société Eurazeo et détenir 11 543 223 actions Eurazeo représentant 14 012 935 droits de vote, soit 20,93 % du capital et 19,92 % des droits de vote.

Ce franchissement de seuils résulte de la restitution par SCHK à ses associés de l'ensemble des actions Eurazeo qu'ils lui avaient prêtées, laquelle restitution étant intervenue à l'occasion de la dissolution de SCHK et ayant entraîné la perte des droits de vote double attachés aux actions restituées.

- Par courrier du 27 novembre 2009 (Avis AMF n° 209C1444), Monsieur Vincent Meyer a déclaré avoir franchi en hausse le 26 novembre 2009, le seuil de 5 % du capital de la société Eurazeo et détenir 3 133 488 actions Eurazeo représentant autant de droits de vote, soit 5,68 % du capital et 4,45 % des droits de vote.

Ce franchissement de seuils résulte de la restitution par Société Civile Haussmann Percier (SCHK) à ses associés, dont Monsieur Vincent Meyer, de l'ensemble des actions Eurazeo qu'ils lui avaient prêtées, laquelle restitution étant intervenue à l'occasion de la dissolution de SCHK.

- Par courrier du 3 décembre 2009 (Avis AMF n° 209C1463), Crédit Agricole S.A. a déclaré :

› avoir franchi en hausse le 27 novembre 2009, le seuil de 25 % des droits de vote de la société Eurazeo et détenir directement et indirectement 10 039 899 actions Eurazeo représentant 18 451 062 droits de vote, soit 18,20 % du capital et 26,23 % des droits de vote.

Ce franchissement de seuil résulte d'une diminution du nombre de droits de vote de la société ;

› avoir franchi en baisse le 3 décembre 2009, le seuil de 25 % des droits de vote de la société Eurazeo et détenir directement et indirectement 10 040 399 actions Eurazeo représentant 16 451 562 droits de vote, soit 18,20 % du capital et 24,07 % des droits de vote.

Ce franchissement de seuil résulte de la mise au porteur par Crédit Agricole S.A. d'actions bénéficiant précédemment de droits de vote double.

5.2.2 Part du capital détenue par des sociétés contrôlées par Eurazeo et/ou par les participations réciproques

Néant

5.2.3 Répartition actuelle du capital et des droits de vote

NOMBRE D'ACTIONNAIRES

L'actionnariat (d'après l'étude TPI au 4 février 2010 identifiant les dépositaires détenant plus de 125 000 titres et les individuels détenant plus de 100 titres) comprend plus de 11 436 actionnaires, dont 707 actionnaires inscrits au nominatif et 10 729 actionnaires au porteur identifiés.

Les actionnaires au nominatif (y compris les titres d'autocontrôle détenus par Eurazeo) représentent 36,44 % du capital et 46,00 % des droits de vote (y compris les titres d'autocontrôle détenus par Eurazeo) au 4 février 2010.

À la date du 4 février 2010, le capital social est fixé à la somme de 168 289 974 euros, divisé en 55 177 039 actions entièrement libérées, toutes de même catégorie.

ACTIONS DÉTENUES PAR LE PERSONNEL

Dans le cadre du Plan d'Épargne d'Entreprise Groupe mis en place le 31 décembre 1997, les salariés d'Eurazeo détiennent des parts d'un Fonds Commun de Placement d'Entreprise partiellement investi en actions de la société Eurazeo. Au 4 février 2010, le FCPE détient 41 000 actions Eurazeo (soit 0,07 % du capital).

ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DU CAPITAL (ACTIONNAIRES DÉTENANT PLUS DE 5 % DU CAPITAL OU DES DROITS DE VOTE)

(en pourcentage)

	31/12/08					Actions
	Actions	% du capital	Droits de vote	% des droits de vote	% des droits de vote *	
Titres nominatifs	25 990 290	47,00%	44 295 343	60,18%	61,29%	18 389 055
Titres au porteur	29 305 985	53,00%	29 305 985	39,82%	38,71%	36 787 984
Société Civile Haussmann Percier ⁽¹⁾	7 321 739	13,24%	14 643 478	19,90%	19,34%	
Michel David-Weill 2001 Trust	1 259 202	2,28%	2 518 404	3,42%	3,33%	2 548 584 ⁽⁶⁾
M. Michel David-Weill	41 038	0,07%	82 076	0,11%	0,11%	41 038
Succession Mme Eliane David Weill	1 169 472	2,11%	2 338 944	3,18%	3,09%	
Lakonia Management Limited ⁽²⁾	2 734 210	4,94%	2 734 210	3,71%	3,61%	2 734 210
Famille Guyot ⁽³⁾	576 050	1,04%	576 050	0,78%	0,76%	588 706
Famille Bernheim ⁽⁴⁾						1 046 380
Indivision MDW ⁽⁴⁾						2 006 656
Héritiers de Mme Eliane David Weill ⁽⁵⁾						2 590 305
Concert ⁽⁶⁾	13 101 711	23,69%	22 893 162	31,10%	30,24%	11 555 879
Crédit Agricole	9 161 163	16,57%	18 322 326	24,89%	24,20%	10 040 399
Sofina SA	2 835 000	5,13%	2 835 000	3,85%	3,74%	3 200 000
Vincent Meyer						3 136 034
Public	28 090 824	50,80%	29 550 840	40,15%	39,03%	25 440 813
Eurazeo ⁽⁷⁾	2 107 577	3,81%			2,78%	1 803 914
TOTAL	55 296 275	100%	73 601 328	100%	100%	55 177 039

(1) La Société Civile Haussmann Percier ayant été liquidée, elle n'est plus partie au Pacte.

(2) Lakonia Management Limited a adhéré au Pacte le 13 mai 2008 (publication AMF 208C0876 du 13 mai 2008).

(3) Adhésion au Pacte le 12 décembre 2008 (publication AMF 208C2255 du 15 décembre 2008).

(4) Adhésion au Pacte le 25 novembre 2009 (publication AMF 209C1445 du 27 novembre 2009),

(5) Partage de la succession de Madame Eliane David Weill entre ses héritiers.

(6) 4^{ème} avenant au Pacte rendu public par l'AMF le 27 novembre 2009 (publication AMF 209C1445 du 27 novembre 2009).

(7) Titres d'autocontrôle détenus par Eurazeo.

* sur la base de l'ensemble des actions, y compris les actions privées de droit de vote conformément à l'article L 233-8-II du Code de commerce

Au 4 février 2010, Eurazeo détenait 1 798 951 actions d'autocontrôle représentant une valeur comptable brute de 72 739 001 euros.

31/12/09				4/02/10				
% du capital	Droits de vote	% des droits de vote	% des droits de vote *	Actions	% du capital	Droits de vote	% des droits de vote	% des droits de vote *
33,33%	31 571 167	47,44%	46,18%	20 109 129	36,44%	31 404 651	47,24%	46,00%
66,67%	36 787 984	55,27%	53,82%	35 067 910	63,56%	35 067 910	52,76%	51,37%
4,62%	3 807 786	5,72%	5,57%	2 548 584	4,62%	3 807 786	5,73%	5,58%
0,07%	82 076	0,12%	0,12%	41 038	0,07%	82 076	0,12%	0,12%
4,96%	2 734 210	4,11%	4,00%	2 734 210	4,96%	2 734 210	4,11%	4,00%
1,07%	588 706	0,88%	0,86%	589 713	1,07%	589 713	0,89%	0,86%
1,90%	1 046 380	1,57%	1,53%	1 046 380	1,90%	1 046 380	1,57%	1,53%
3,64%	2 006 656	3,02%	2,94%	2 006 656	3,64%	2 006 656	3,02%	2,94%
4,69%	3 759 777	5,65%	5,50%	2 590 305	4,69%	3 759 777	5,66%	5,51%
20,94%	14 025 591	21,07%	20,52%	11 556 886	20,95%	14 026 598	21,10%	20,55%
18,20%	16 451 562	24,72%	24,07%	10 033 292	18,18%	16 444 455	24,74%	24,09%
5,80%	5 720 000	8,59%	8,37%	3 200 000	5,80%	5 720 000	8,61%	8,38%
5,68%	3 138 580	4,72%	4,59%	3 136 034	5,68%	3 138 580	4,72%	4,60%
46,11%	27 219 504	40,90%	39,82%	25 451 876	46,13%	27 142 928	40,83%	39,76%
3,27%			2,64%	1 798 951	3,26%			2,63%
100%	66 555 237	100%	100%	55 177 039	100%	66 472 561	100%	100%

5.3 DIVIDENDES VERSÉS AU TITRE DES 3 DERNIERS EXERCICES

5.3.1 Politique de distribution de dividendes

Le Directoire a le souci de proposer une distribution attractive pour ses actionnaires et compatible avec les performances de la Société. Ainsi, le Directoire d'Eurazeo proposera, lors de la prochaine Assemblée Générale annuelle, de maintenir le dividende à 1,20 euro par action.

Affectation du résultat

Le Directoire propose d'affecter de la manière suivante :

Résultat de l'exercice de	5 922 935,76 euros
Majoré du report à nouveau	150 674 582,24 euros
Soit un total de	156 597 518,00 euros
à la dotation à la réserve légale pour	238 133,00 euros
au versement d'un dividende de 1,20 euro par action pour	66 212 446,80 euros
au poste « Report à Nouveau » pour	90 146 938,20 euros
Soit un total de	156 597 518,00 euros

Si, au moment du paiement du dividende, Eurazeo vient à détenir ses propres actions, le montant du dividende correspondant à ces actions viendra automatiquement majorer le report à nouveau.

Cette distribution est éligible pour sa totalité à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158.3.2 du Code général des impôts, pour ceux des actionnaires qui peuvent en bénéficier.

Le dividende à distribuer sera détaché de l'action le 13 mai 2010 et sera payable à partir du 7 juin 2010.

Par ailleurs, l'Assemblée Générale du 7 mai 2010 proposera d'offrir à chaque actionnaire la possibilité d'opter pour le paiement en actions nouvelles de la Société de la totalité du dividende afférent aux titres dont il est propriétaire.

Les actions nouvelles porteront jouissance au 1^{er} janvier 2010 et seront entièrement assimilées aux autres actions de la Société.

Le prix d'émission des actions nouvelles qui seront remises en paiement du dividende sera égal à 100 % de la moyenne des premiers cours cotés aux vingt séances de bourse précédant le jour de la décision de mise en distribution, diminuée du montant net du dividende. Le prix d'émission sera arrondi au centime d'euro supérieur.

Si le montant des dividendes pour lesquels est exercée l'option ne correspond pas à un nombre entier d'actions le jour où il exerce son option, l'actionnaire recevra le nombre d'actions immédiatement inférieur complété d'une soulte en espèces.

L'option pour le dividende en actions devra être exercée auprès des intermédiaires financiers habilités à payer le dividende, entre le 13 mai 2010 et le 26 mai 2010 inclus. À défaut d'exercice de l'option à cette date, le dividende sera payé uniquement en numéraire.

5.3.2 Tableau des distributions de dividendes des 3 derniers exercices

Exercice clos le	Nombre d'actions	Dividende net (En euros)
31/12/2007	⁽¹⁾ 52 167 915	1,20
31/12/2008	52 549 924	1,20
31/12/2009 (y compris actions propres)	55 177 039	⁽²⁾ 1,20

(1) Après annulation de 768 499 actions le 2 avril 2008.

(2) Distribution proposée à l'Assemblée Générale du 7 mai 2010.

5.4 OPÉRATIONS AFFÉRENTES AUX TITRES DE LA SOCIÉTÉ

5.4.1 Programme de rachat d'actions 2009

1) DESCRIPTION DU PROGRAMME DE RACHAT 2009

a) Cadre juridique

L'Assemblée Générale Mixte du 29 mai 2009 (septième résolution) a autorisé le Directoire à mettre en œuvre un programme de rachat d'actions (le « Programme de Rachat ») conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce.

Au cours de l'exercice 2009, ce Programme de Rachat a été mis en œuvre par le Directoire d'Eurazeo qui a réalisé des achats, dont les modalités sont décrites ci-dessous, et a procédé à des annulations d'actions conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte le 29 mai 2009 (huitième résolution).

b) Caractéristiques du Programme de Rachat

Le Programme de Rachat a été adopté pour une période de 18 mois à compter de la date de l'Assemblée, soit jusqu'au 28 novembre 2010. En vertu de cette autorisation, le prix maximum d'achat était de 100 euros. Le Directoire était autorisé à acheter un nombre d'actions représentant au maximum 10 % du capital social d'Eurazeo à la date de réalisation de ces achats.

Les différents objectifs du Programme de Rachat conformément à la réglementation en vigueur et aux pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers étaient les suivants :

- l'annulation en vertu d'une autorisation d'annulation conférée au Directoire par l'Assemblée Générale Extraordinaire ;
- l'animation du marché du titre dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement indépendant, conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- l'attribution d'actions au profit de salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions définies par les dispositions légales applicables, notamment au titre de l'exercice d'options d'achat d'actions, de l'attribution gratuite d'actions ou de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ;
- la remise ou l'échange d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres de créance donnant droit, de quelque manière, à l'attribution d'actions de la Société ;
- la conservation ou la remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- toute autre pratique qui viendrait à être admise ou reconnue par la loi ou par l'Autorité des marchés financiers ou tout autre objectif qui serait conforme à la réglementation en vigueur.

L'Assemblée Générale Mixte du 29 mai 2009 (huitième résolution) a autorisé le Directoire à réduire en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois, le capital social de la Société, par l'annulation des actions acquises en application

de la septième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 29 mai 2009 et/ou de la vingtième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 14 mai 2008.

2) RACHATS D' ACTIONS RÉALISÉS PAR EURAZEO AU COURS DE L'EXERCICE 2009

Eurazeo a acheté 1 302 820 actions au cours de l'exercice 2009 au prix moyen de 26,69 euros et pour un coût total de 34 770 511,60 euros.

Au cours de la période du 1^{er} janvier 2009 au 16 mars 2010, Eurazeo a acheté 1 394 921 actions au prix moyen de 28,22 euros et pour un coût total de 39 369 920,16 euros. Parmi ces actions, 623 590 actions ont été acquises en vue de l'animation du marché dans le cadre d'un contrat de liquidité, et 771 331 actions ont été acquises en vue de leur attribution aux bénéficiaires d'options d'achat d'actions et d'attribution gratuite d'actions.

a) Rachats d'actions effectués en vue de leur annulation

Au cours de l'exercice 2009 et jusqu'au 16 mars 2010, aucune acquisition d'actions en vue de leur annulation n'a été effectuée en vertu de la septième résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 29 mai 2009.

b) Rachats d'actions effectués en vue de l'animation du marché dans le cadre d'un contrat de liquidité

Au cours de l'exercice 2009 et jusqu'au 16 mars 2010, Rothschild & Cie Banque a acheté, pour le compte d'Eurazeo, dans le cadre d'un contrat de liquidité en vue de l'animation du marché, 623 590 actions au prix moyen de 37,22 euros par action, pour un coût total de 23 211 725,48 euros.

175 458 de ces actions ont été acquises au prix moyen de 26,46 euros par action, pour un coût total de 4 643 090,00 euros, au titre de l'autorisation conférée par la vingtième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 14 mai 2008, et 448 132 actions ont été acquises au prix moyen de 41,44 euros par action, pour un coût total de 18 568 635,48 euros au titre de l'autorisation conférée par la septième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 29 mai 2009.

c) Rachats d'actions effectués en vue de leur attribution au profit de salariés et de mandataires sociaux

Au cours de l'exercice 2009 et jusqu'au 16 mars 2010, Eurazeo a acheté 771 331 actions en vue de leur attribution aux bénéficiaires d'options d'achat d'actions et d'attributions gratuites d'actions, au prix moyen de 20,95 euros par action, pour un coût total de 16 158 194,68 euros au titre de l'autorisation conférée par la vingtième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 14 mai 2008.

d) Rachats d'actions effectués en vue de leur remise ou échange d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres de créance

Au cours de l'exercice 2009 et jusqu'au 16 mars 2010, Eurazeo n'a acheté aucune action en vue de leur remise ou échange d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres de créance.

e) Rachats d'actions effectués en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'opérations de croissance externe

Au cours de l'exercice 2009 et jusqu'au 16 mars 2010, Eurazeo n'a acheté aucune action en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'opérations de croissance externe.

3) CESSIONS D'ACTIONS RÉALISÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2009

Au cours de l'exercice 2009 et jusqu'au 16 mars 2010, Eurazeo a cédé 53 057 actions au prix moyen d'exercice de 34,37 euros par action, en raison de l'exercice d'options d'achat d'actions Eurazeo.

Au cours de l'exercice 2009 et jusqu'au 16 mars 2010, Rothschild & Cie Banque a cédé, pour le compte d'Eurazeo dans le cadre d'un contrat de liquidité, en vue de l'animation du marché, 755 490 actions au prix moyen de 35,49 euros par action, pour un total de 26 814 195,25 euros.

4) MODALITÉS DES RACHATS D'ACTIONS

Au cours de la période du 1^{er} janvier 2009 au 16 mars 2010, Eurazeo a acheté 771 331 actions au prix moyen de 20,95 euros par action, pour un coût total de 16 158 194,68 euros par achats directs sur le marché.

En outre, entre le 1^{er} janvier 2009 et le 16 mars 2010, Eurazeo a procédé à des achats via un contrat de liquidité pour un total de 623 590 actions, au prix moyen de 37,22 euros, pour un montant total de 23 211 725,48 euros.

Au cours de cette période, Eurazeo n'a pas eu recours à des produits dérivés pour réaliser ses achats.

5) ANNULATIONS D'ACTIONS PAR EURAZEO

Eurazeo a procédé à l'annulation de 900 000 actions représentant 1,63 % du capital d'Eurazeo ⁽¹⁾ le 30 juin 2009 en vertu de l'autorisation conférée au Directoire par la huitième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 29 mai 2009.

En l'état actuel de la législation, compte tenu des annulations préalablement réalisées et en raison de l'interdiction pour une société d'annuler plus de 10 % de son capital par période de 24 mois, Eurazeo ne pourra pas annuler, (i) à compter du 2 avril 2010 et jusqu'au 24 juin 2010, plus de 6,33 % de son capital, et (ii) à compter du 25 juin 2010 et jusqu'au 30 juin 2011, plus de 7,34 % de son capital, sous réserve des augmentations de son capital qui pourraient intervenir.

6) RÉALLOCATIONS ÉVENTUELLES

Le Directoire a décidé le 2 juin 2009 de transférer 900 000 actions Eurazeo affectées à la couverture des plans de stock-options à la catégorie comptable des titres en voie d'annulation.

7) MONTANT DES FRAIS DE NÉGOCIATION

Au titre de l'exercice 2009, le montant des frais de négociation concernant les opérations de rachats d'actions s'élève à 27 610,14 euros.

5.4.2 Description du programme de rachat 2010 soumis à l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2010 en application des articles 241-2 et 241-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers

L'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2010 est appelée, dans sa vingt-troisième résolution (reproduite dans la section « Résolutions » du présent Document de référence), à adopter un programme de rachat d'actions conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce.

Au 16 mars 2010, la Société détient directement 1 793 951 actions représentant 3,25 % ⁽²⁾ de son capital. Conformément à la loi et aux règlements en vigueur, ces actions sont privées de droit au dividende et de droit de vote.

Aucune action n'est détenue directement ou indirectement par les filiales d'Eurazeo.

Sur ces 1 793 951 actions, aucune n'a vocation à être annulée et aucune n'a été achetée par Rothschild & Cie Banque pour le compte d'Eurazeo dans le cadre du contrat de liquidité. Toutes

sont affectées à l'attribution aux bénéficiaires d'options d'achat d'actions ou à l'attribution gratuite d'actions au profit des salariés ou mandataires sociaux de la Société.

Les différents objectifs de ce programme de rachat d'actions, énoncés dans la vingt-troisième résolution soumise à l'Assemblée Générale Mixte de la Société du 7 mai 2010 sont, conformément à la réglementation en vigueur et aux pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers :

1. l'annulation en vertu d'une autorisation d'annulation conférée au Directoire par l'Assemblée Générale Extraordinaire ;
2. l'animation du marché du titre dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement indépendant conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;

(1) Sur la base de 55 296 275 actions composant le capital au 30 juin 2009.

(2) Sur la base de 55 177 039 actions composant le capital au 16 mars 2010.

3. l'attribution d'actions au profit de salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions définies par les dispositions légales applicables, notamment au titre de l'exercice d'options d'achat, de l'attribution gratuite d'actions ou de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ;
4. la remise ou l'échange d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres de créance donnant droit, de quelque manière, à l'attribution d'actions de la Société ;
5. la conservation ou la remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
6. toute autre pratique qui viendrait à être admise ou reconnue par la loi ou par l'Autorité des marchés financiers ou tout autre objectif qui serait conforme à la réglementation en vigueur.

Ces objectifs sont identiques aux objectifs du précédent programme de rachat d'actions en vertu de la septième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte en date du 29 mai 2009. La septième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte en date du 29 mai 2009 est entièrement reproduite en pages 97-98 du Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers sous la référence n° D. 09-0298 en date du 22 avril 2009.

L'autorisation de rachat conférée au Directoire dans le cadre du programme de rachat porte sur un maximum de 10 % du capital à la date de réalisation de ces achats tel que calculé conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables, étant toutefois précisé que le nombre maximal d'actions détenues après ces achats ne pourra excéder 10 % du capital. Sur la base du capital au 16 mars 2010, ce maximum serait de 5 517 703 actions.

Le prix de rachat maximum prévu par le programme de rachat d'actions est de 100 euros par action.

En conséquence le montant maximum des acquisitions ne pourra dépasser 551 770 300 euros⁽⁹⁾. Toutefois, il est précisé qu'en cas d'opération sur le capital, notamment par incorporation de réserves et attributions gratuites d'actions, division ou groupement des actions, le prix indiqué ci-dessus sera ajusté en conséquence.

En outre, le programme de rachat d'actions est prévu pour une durée de 18 mois à compter de l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2010 qui est appelée à l'adopter, soit jusqu'au 6 novembre 2011.

Les rachats d'actions effectués par la Société dans le cadre du précédent Programme de Rachat d'actions sont résumés dans le tableau ci-après. Aucun achat n'a été effectué par l'utilisation de produits dérivés.

TABLEAU DE DÉCLARATION SYNTHÉTIQUE DES OPÉRATIONS PAR LA SOCIÉTÉ SUR SES PROPRES TITRES DU 1^{ER} JANVIER 2009 AU 16 MARS 2010 DANS LE CADRE DU PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS

	Flux bruts		Positions ouvertes au 16 mars 2010			
	Achats	Ventes ⁽¹⁾	Options d'achats achetées	Achats à terme	Options d'achats vendues	Ventes à terme
Nombre de titres	1 394 921 ⁽²⁾	808 547 ⁽³⁾	-	-	-	-
Echéance maximale moyenne	-	-	-	-	-	-
Cours moyen de la transaction (En euros)	28,22	37,17	-	-	-	-
Prix d'exercice moyen	-	-	-	-	-	-
Montants (En euros)	39 369 920,16	30 049 697,81	-	-	-	-

(1) En ce non compris les cessions dans le cadre de l'exercice d'options d'achat d'actions.

(2) Dont 623 590 titres achetés dans le cadre du programme de liquidité.

(3) Dont 755 490 titres cédés dans le cadre du programme de liquidité.

(9) Sur la base du capital au 16 mars 2010.

5.5 COURS DE BOURSE

La capitalisation boursière, au 15 mars 2010, sur la base du cours d'Eurazeo de 51,87 euros, s'élève à 2 862 millions d'euros.

Le tableau ci-dessous indique les variations du cours d'Eurazeo comparées à celles du CAC 40 et de l'indice de private equity européen, le LPX Europe, à différentes dates clés.

Performances au 31 décembre 2009

En base 100 ajustée *

sur :	1 an	3 ans	5 ans	10 ans
Eurazeo	151	53	117	155
LPX Europe	144	48	83	65
CAC 40	128	79	122	86

* À chaque début de période et ajustée des dividendes réinvestis, des actions gratuites et des distributions de réserves exceptionnelles (source Bloomberg).

Au cours de l'année civile 2009, le cours d'Eurazeo a progressé de 51 % tandis que le CAC augmentait de 28 %.

5.6 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE D'ACHAT

Autorisation donnée au Directoire d'émettre des bons de souscription d'actions en cas d'offre publique

Il est proposé à l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires en date du 7 mai 2010 de renouveler l'autorisation donnée au Directoire par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 29 mai 2009 d'émettre, en cas d'offre publique visant les titres de la Société, des bons en une ou plusieurs fois, qui seront attribués gratuitement à l'ensemble des actionnaires ayant cette qualité avant l'expiration de la période d'offre publique, et permettant de souscrire, à des conditions préférentielles, à des actions de la Société.

Le nombre maximum de bons de souscription d'actions pouvant être émis est égal à celui des actions composant le capital social lors de l'émission des bons. Le montant maximal nominal de l'augmentation de capital pouvant résulter de l'exercice de la totalité des bons ainsi émis est de 170 000 000 d'euros, sous réserve d'éventuels ajustements.

Cette autorisation a été donnée pour une durée de 18 mois à compter de l'Assemblée Générale Mixte du 29 mai 2009, soit jusqu'au 28 novembre 2010. Si cette autorisation est renouvelée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2010, elle expirera le 6 novembre 2011.

Convention de crédit

Eurazeo a conclu avec un syndicat de banques le 26 janvier 2006 un prêt de 500 millions d'euros sur 5 ans étendu à un milliard d'euros le 6 juillet 2006. Les contrats de prêts comportent des engagements juridiques et financiers habituels dans ce type de

transaction et prévoient la possibilité pour chaque banque, en cas de changement de contrôle, de notifier l'annulation de son engagement et l'exigibilité anticipée de sa participation dans les avances en cours.

Contrats de co-investissement

Conformément aux pratiques habituelles dans le domaine du capital-investissement, Eurazeo a mis en place un programme de co-investissement au bénéfice des membres du Directoire et des équipes d'investissement.

À cet effet, Eurazeo a consenti à Investco 3d Bingen et Investco 4i Bingen (sociétés civiles contrôlées par les bénéficiaires) des droits sur les éventuelles plus-values qui seront réalisées par Eurazeo sur les investissements réalisés entre 2005 et 2008.

Le droit sur les plus-values éventuelles sera en tout état de cause liquidé au plus tard le 31 décembre 2014 ou en cas de changement de contrôle d'Eurazeo. Le changement de contrôle est défini comme (i) la prise du contrôle d'Eurazeo (au sens de l'article L. 233-3 I du Code de commerce) par un ou plusieurs tiers agissant seul(s) ou de concert, à l'exception de la Société Civile Haussmann Percier et/ou des personnes agissant de concert avec elle, ou (ii) la révocation par un ou plusieurs tiers agissant seul(s) ou de concert du mandat de plus de la moitié des membres du Conseil de Surveillance d'Eurazeo à l'occasion d'une Assemblée des Actionnaires d'Eurazeo.

Eurazeo a également consenti à Investco 5 Bingen des droits sur les éventuelles plus-values qui seront réalisées par Eurazeo sur les investissements réalisés entre 2009 et 2011.

Le droit sur les plus-values éventuelles sera en tout état de cause liquidé au plus tard le 31 décembre 2015 ou en cas de changement de contrôle d'Eurazeo. Le changement de contrôle est défini comme (i) la prise du contrôle d'Eurazeo (au sens de l'article L. 233-3 I du Code de commerce) par un ou plusieurs tiers agissant seul(s) ou de concert, à l'exception de la Société Civile Haussmann Percier et/ou des personnes agissant de concert avec elle telles que visées par la décision de l'Autorité des marchés financiers 208C0876 en date du 13 mai 2008, ou (ii) la révocation par un ou plusieurs tiers agissant seul(s) ou de concert du mandat de plus de la moitié des membres du Conseil de Surveillance d'Eurazeo à l'occasion d'une Assemblée des Actionnaires d'Eurazeo.

Eurazeo Partners (anciennement dénommée Eurazeo Co-Investment Partners)

Dans le but d'augmenter son activité de gestion pour compte de tiers, Eurazeo a créé deux sociétés d'investissement en capital-risque (ou SICAR) : Eurazeo Partners SCA SICAR et Eurazeo Partners B SCA SICAR, qui ont vocation à investir aux côtés d'Eurazeo. Le gérant de ces sociétés est Eurazeo Management Lux, SA.

En cas de changement de contrôle d'Eurazeo, les documents constitutifs de ces deux sociétés peuvent conduire à la fin de la période d'investissement et/ou la révocation du gérant.

Contrat de coentreprise à 50/50 conclu entre Eurazeo et Gruppo Banca Leonardo

Cet accord, signé le 24 avril 2006 et modifié par avenant à effet au 1^{er} avril 2007, prévoit qu'en cas de cession de la majorité des actions de catégorie B émises par Gruppo Banca Leonardo, Eurazeo bénéficiera d'une option d'achat sur les titres détenus par Gruppo Banca Leonardo dans Euraleo, sous réserve qu'à la date d'exercice de l'option, Monsieur Gerardo Braggiotti n'occupe plus aucun des postes de Président, Directeur Général ou administrateur de

Gruppo Banca Leonardo. Réciproquement, en cas de changement de contrôle d'Eurazeo (i) Gruppo Banca Leonardo bénéficiera d'une option d'achat relative à l'intégralité de la participation d'Eurazeo dans Euraleo, et (ii) Gruppo Banca Leonardo devra, à la demande d'Eurazeo, faire ses meilleurs efforts pour acquérir ou faire acquérir par un tiers l'intégralité des titres détenus par Eurazeo dans Gruppo Banca Leonardo.

Options d'achat d'actions

Dans le cadre de la délégation donnée par l'Assemblée Générale du 3 mai 2007 et au vu de l'autorisation donnée respectivement par le Conseil de Surveillance des 22 mars 2007, 27 mars 2008 et 26 mars 2009, le Directoire a décidé, lors de ses réunions en date des 4 juin 2007, 20 mai 2008 et 2 juin 2009 d'attribuer des options d'achat d'actions de la Société.

Les caractéristiques des options d'achat consenties prévoient notamment qu'en cas de survenance de l'un des événements suivants, l'intégralité des options seront acquises immédiatement et deviendront immédiatement exerçables nonobstant les conditions de présence et d'ancienneté :

- (i) le dépôt d'une offre publique visant les titres de la Société déclarée conforme par l'Autorité des marchés financiers ;
- (ii) la prise du contrôle de la Société consistant en : (i) un changement de contrôle tel que défini à l'Article L. 233-3 du

Code de commerce ; (ii) un changement de la majorité des membres du Conseil de Surveillance en une seule fois et à l'initiative d'un nouvel actionnaire ou de nouveaux actionnaires agissant de concert ; (iii) la détention par une société, directement ou indirectement, d'une fraction des droits de vote de la Société supérieure à 30 % accompagnée, sur une période de neuf mois, d'un changement de plus de 20 % des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance.

Dans l'hypothèse de la survenance de l'un des cas visés ci-dessus, les actions acquises sur exercice des options seront immédiatement cessibles nonobstant l'absence d'expiration de la période d'inaliénabilité.

Contrat de travail de Madame Virginie Morgon

Pour le cas où viendrait à intervenir dans les quatre (4) ans à compter de l'entrée en fonctions de Madame Virginie Morgon un Changement de Contrôle (tel que ce terme est défini ci-après), elle pourrait demander, pendant une période de six mois à compter du changement effectif de contrôle, à ce que la Société mette un terme à son contrat, selon les modalités précisées dans son contrat de travail.

Par « Changement de Contrôle », on entend :

- (i) changement de la majorité des membres du Conseil de Surveillance en une seule fois et à l'initiative d'un actionnaire, ou d'actionnaires agissant de concert ;
- (ii) changement de contrôle tel que défini à l'article L. 233-3 (I) et L. 233-3 (III) du Code de commerce ;
- (iii)(a) La détention par une société, directement ou indirectement, d'une fraction des droits de vote de la Société supérieure à quarante pour cent (40 %), alors qu'aucun autre actionnaire ne détient, directement ou indirectement, une fraction supérieure à cette fraction, ou (b) la détention par une société, directement ou indirectement, d'une fraction des droits de vote de la Société supérieure à trente pour cent (30 %), accompagnée, sur une période de neuf (9) mois, d'un changement de plus de vingt pour cent (20 %) des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance.

6) Informations sociales et environnementales

6.1 INFORMATIONS SOCIALES

6.1.1 Emploi

A) EFFECTIFS

Eurazeo, société mère du Groupe, dispose d'une équipe de 51 personnes au 31 décembre 2009. Elle intègre à la fois les membres du Directoire, l'équipe d'investissement, mais aussi les services de communication financière, de comptabilité, d'audit interne, du juridique et toutes les fonctions supports de l'activité d'investissement.

L'équipe d'investissement d'Eurazeo, animée par un Directoire de 6 personnes⁽¹⁾, est composée de 20 professionnels disposant d'un savoir-faire reconnu en matière d'ingénierie financière et d'expertise sectorielle.

Effectif présent (au 31 décembre)	2009			2008			2007		
	Paris			Paris			Paris		
	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total
Cadres	19	20	39	21	17	38	19	16	35
Non-cadres	7	5	12	5	7	12	4	7	11
TOTAL	26	25	51	26	24	50	23	23	46

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

51 % des cadres sont des femmes en 2009 contre 45 % en 2008 et 46 % en 2007.

B) MOUVEMENTS AU COURS DE L'EXERCICE

	Effectif *	Départs	Arrivées	Taux de turnover pour l'année
31/12/2006	43	8	7	17,05 %
31/12/2007	46	5	8	15,12 %
31/12/2008	50	5	9	15,22 %
31/12/2009	51	2	3	5,00 %

* L'effectif ne tient pas compte des intérimaires.

(1) Sept personnes depuis la nomination de Fabrice de Gaudemar par le Conseil de Surveillance du 19 mars 2010.

C) INTÉRIMAIRES ET CDD

	2009	2008	2007
Pourcentage d'intérimaires par rapport à l'effectif total	1,6 %	3,9 %	2,1 %
Pourcentage de salariés en CDI dans l'effectif total	100 %	98 %	100 %
Pourcentage de salariés en CDD dans l'effectif total	0 %	2 %	0 %

Eurazeo a accueilli à plein temps l'équivalent d'un intérimaire en 2009.

6.1.2 Organisation du temps de travail

A) DURÉE DU TRAVAIL

Eurazeo applique la Convention collective nationale de la banque.

	2009	2008	2007
Pourcentage de salariés à temps partiel dans l'effectif total	2,0 %	2,0 %	2,2 %

Parmi tous les employés en CDI d'Eurazeo, un seul l'est à temps partiel.

B) ABSENTÉISME

	2009	2008	2007
Taux d'absentéisme pour maladie, maternité et accident de trajet	3,5 %	1,4 %	1,2 %

6.1.3 Rémunérations

(En euros)

	2009	2008	2007
Masse salariale	12 827 268	12 689 395	10 794 652
Charges sociales	5 833 298	5 755 640	4 233 293
TOTAL	18 660 566	18 445 035	15 027 945

Une politique d'intéressement des salariés aux performances est mise en place depuis 1998. L'accord d'intéressement actuellement en vigueur a été signé le 19 juin 2007 et porte sur les exercices 2007, 2008 et 2009. Il associe l'ensemble du personnel aux résultats dégagés par le Groupe, avec des objectifs par métier. Les modalités de calcul de cet intéressement reposent sur des critères quantitatifs et qualitatifs propres à l'activité de la Société.

Le versement de l'intéressement dans un PEE ou un PERCO bénéficie d'un abondement d'Eurazeo important, qui a atteint son seuil maximum depuis 2008.

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

Il n'y a pas d'accord de participation en vigueur dans l'entreprise.

6.1.4 Politique de cohésion sociale

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

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

6.1.5 Hygiène et sécurité

Étant donné la nature de l'activité d'Eurazeo (société d'investissement), le risque d'accident grave est limité, et le taux de fréquence d'accidents faible. Cependant, comme dans toute activité, le risque de maladies professionnelles (notamment TMS (troubles musculo-squelettiques), stress...) doit être considéré.

Eurazeo n'a pas de politique formalisée concernant l'hygiène, la santé et la sécurité, mais le management est très impliqué pour offrir à ses employés les meilleures conditions de travail possibles.

Ainsi, des mesures sont prises pour améliorer l'hygiène et la sécurité, et pour prévenir au mieux les accidents et réduire les risques de maladies professionnelles. La Société a fait l'acquisition début 2010 de 2 défibrillateurs dont l'installation ainsi que la formation du personnel à leur utilisation sera faite courant du 1^{er} semestre.

6.1.6 Formation et développement des compétences

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

les langues étrangères. La participation à des stages ou à des conférences métiers est en outre proposée par Eurazeo.

La dépense globale d'Eurazeo pour la formation de ses salariés a été de 45,4 milliers d'euros en 2009, ce qui revient à une contribution moyenne de 2,4 milliers d'euros par employé. Au total, 37 % des salariés ont bénéficié de formations en 2009.

6.1.7 Emploi et insertion des travailleurs handicapés

Il n'y a pas de travailleurs handicapés au sein d'Eurazeo. La contribution AGEFIPH s'est élevée à 10 452 euros en 2009.

6.1.8 Œuvres sociales

Les employés d'Eurazeo bénéficient d'une salle de sport en accès libre et de cours de gym. D'autres avantages sont par ailleurs offerts aux salariés : chèques emploi-service universels, restaurant inter-entreprises, etc.

6.1.9 Sous-traitance

Eurazeo sous-traite principalement des activités qui ne sont pas liées à son cœur de métier, comme les hôtesses d'accueil, les agents de sécurité ou de nettoyage. Le report des risques d'accidents aux sous-traitants est donc très limité.

6.2 INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

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

En ce qui concerne les sociétés cotées dans lesquelles Eurazeo investit, les décisions prises dans le cadre du gouvernement d'entreprise prennent en compte les dimensions sociale et écologique, en plus de la vision économique.

Au nom de ses actionnaires, Eurazeo est très sensible aux risques environnementaux, que la Société souhaite maîtriser autant que possible. En amont de toute procédure d'investissement, les équipes effectuent des études préliminaires pour identifier et

évaluer les opportunités d'investissement. Le processus rigoureux de due diligences inclut une analyse des risques environnementaux. Certains dossiers ont ainsi été écartés sur la base de critères environnementaux.

Eurazeo a initié une démarche de développement durable en 2008, avec l'identification des enjeux liés aux activités de ses participations et l'état des lieux des actions déjà mises en place par celles-ci. Certaines des sociétés du groupe Eurazeo ont ainsi déjà mis en œuvre des politiques environnementales et de développement durable (cf. Rapport d'Activité).

Les risques environnementaux et sanitaires sont décrits en pages 75 à 77 dans la rubrique Facteurs de risques.

6.2.1 et 6.2.2 Consommation de ressources, émissions dans l'air et production de déchets, respect de la biodiversité

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

Les participations d'Eurazeo, quant à elles, sont principalement des sociétés de services, mais ont des impacts directs ou indirects plus significatifs sur l'environnement, qui sont décrits, pour les principales sociétés du Groupe, dans le Rapport d'Activité d'Eurazeo ainsi que dans les Rapports Annuels des participations cotées du Groupe (Rexel, Accor et Danone).

6.2.3 Évaluation ou certification environnementales

Certaines des filiales ont initié des démarches de certification (ISO 14001, Clef Verte...) (cf. Rapport d'Activité). Eurazeo, elle-même, n'a pas entrepris de démarche de certification environnementale compte-tenu de la nature de son activité.

6.2.4 Mesures pour assurer la conformité aux dispositions réglementaires

Parmi les participations du Groupe, seule Elis comptabilise une provision pour mise en conformité environnementale : 13 millions d'euros au 31 décembre 2009. Ces provisions sont évaluées sur la base de rapports d'experts et de l'expérience du Groupe. Elles représentent le montant des études et de travaux de remise en

état dont le Groupe aura à supporter le coût pour respecter ses obligations environnementales. Elles concernent des sites ou des catégories de travaux dont la réalisation devrait être entreprise dans un délai prévisible.

6.2.5 Dépenses environnementales engagées

Les filiales du groupe Eurazeo ont une politique active en matière d'environnement (cf. Rapport d'Activité).

6.2.6 Sensibilisation et formation des salariés

Le lancement de la démarche Développement durable a fait l'objet d'une sensibilisation de l'ensemble des financiers du Groupe en 2008. La mise en œuvre du projet a impliqué un grand nombre de personnes au sein d'Eurazeo : les membres du Directoire responsables du projet (le Directeur Financier et l'un des Directeurs des Investissements), les chargés d'affaires

supervisant les participations concernées par la démarche, ainsi que le Département Communication Financière, en charge de l'organisation et du suivi du projet. Le bilan réalisé fin 2008 et début 2009 a porté ses fruits en 2009 : il a permis de nourrir un dialogue constructif sur les problématiques environnementales, mais aussi de pousser la réflexion avec certaines sociétés déjà bien avancées.

6.2.7 Montant des provisions et garanties pour risques environnementaux

Cf. point 6.2.4 ci-dessus.

6.2.8 Montant des indemnités versées au cours de l'exercice

N/A.

6.2.9 Objectifs assignés aux filiales à l'étranger sur les points 1 à 6 ci-dessus

N/A.

7) Annexes au Rapport du Directoire

7.1 RAPPORT SPÉCIAL SUR LES OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET D'ACHAT D' ACTIONS (ARTICLE L. 225-184 DU CODE DE COMMERCE)

1. Conformément aux dispositions de l'article L. 225-184 du Code de commerce, nous vous informons que des options d'achat d'actions ont été attribuées au cours de l'exercice 2009, dans les conditions décrites ci-après :

	Plan 2009
Date de l'autorisation d'Assemblée Générale	03/05/2007
Date du Directoire ayant décidé l'attribution ⁽¹⁾	02/06/2009
Nature des options attribuées	Achat
Nombre total d'actions pouvant être achetées ⁽²⁾	334 995
Nombre total de personnes concernées	25
<i>dont : nombre total d'actions pouvant être achetées par les membres du Directoire (dans sa composition au 31 décembre 2009) ⁽³⁾</i>	267 436
<i>dont : nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées par les 10 salariés non mandataires sociaux dont le nombre d'options consenties est le plus élevé</i>	56 054
Nombre de dirigeants (mandataires sociaux) concernés	6
Point de départ de la période d'exercice	02/06/2009
Fin de la période d'inaliénabilité	01/06/2013
Date d'expiration	01/06/2019
Décote	0 %
Prix d'exercice (en euros)	32,70
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées durant l'exercice	-
Nombre total d'actions restant à exercer au 31 décembre 2009	334 995
en % du capital social au 31 décembre 2009	0,61 %

(1) L'attribution de stock-options aux mandataires sociaux a été soumise à l'approbation préalable du Conseil de Surveillance du 26 mars 2009 conformément aux recommandations du Comité des Rémunérations et de Sélection.

(2) Dont 111 665 options avec conditions de performance.

(3) Chaque option donne droit à une action.

2. Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées aux mandataires sociaux et restants à exercer au 31 décembre 2009 :

	Total des options ⁽¹⁾	Prix moyen d'exercice (En euros)	Dont attribuées	
			en 2008 ⁽¹⁾	en 2009
Patrick Sayer ^{(2) (3)}	400 025	69,04	117 164	117 762
Bruno Keller ⁽⁴⁾	151 853	67,72	18 750	9 661
Philippe Audouin ⁽⁵⁾	77 768	66,74	24 953	25 792
Virginie Morgon ⁽⁶⁾	127 215	61,69	87 215	40 000
Gilbert Saada ⁽⁷⁾	161 287	64,41	34 715	40 000
Luis Marini-Portugal ⁽⁸⁾	34 221	32,70	-	34 221

(1) Options d'achat, ajustées le cas échéant des opérations sur le capital.

(2) Options attribuées en 2002 définitivement, par tranches égales de 1/4, au premier juillet 2002, 2003, 2004 et 2005.

(3) Dont 98 077 options avec conditions de performance soit 19 768 options au titre de l'attribution 2007, 39 055 options au titre de l'attribution 2008 et 39 254 options au titre de l'attribution 2009.

(4) Dont 17 378 options avec conditions de performance soit 7 908 options au titre de l'attribution 2007, 6 250 options au titre de l'attribution 2008 et 3 220 options au titre de l'attribution 2009.

(5) Dont 20 085 options avec conditions de performance soit 3 171 options au titre de l'attribution 2007, 8 317 options au titre de l'attribution 2008 et 8 597 options au titre de l'attribution 2009.

(6) Dont 24 905 options avec conditions de performance dont 11 572 options au titre de l'attribution 2008 et 13 333 options au titre de l'attribution 2009.

(7) Dont 30 835 options avec conditions de performance soit 5 930 options au titre de l'attribution 2007, 11 572 options au titre de l'attribution 2008 et 13 333 options au titre de l'attribution 2009.

(8) Dont 11 407 options avec conditions de performance au titre de l'attribution 2009.

Modalités du Plan 2009

Les options ne seront définitivement acquises aux bénéficiaires que progressivement, par tranches, à l'issue de trois périodes d'acquisition successives sous réserve de la présence du bénéficiaire au sein des effectifs de la Société à l'issue de la période d'acquisition considérée :

- l'acquisition définitive du premier tiers des options interviendra à l'issue d'une période de deux ans, soit le 2 juin 2011 ;
- l'acquisition définitive du deuxième tiers des options interviendra à l'issue d'une période de trois ans, soit le 2 juin 2012 ;
- l'acquisition définitive du troisième tiers des options interviendra à l'issue d'une période de quatre ans, soit le 2 juin 2013.

En outre, dès lors que le bénéficiaire des Options ne justifierait pas de quatre années d'ancienneté à la date d'expiration de l'une des périodes d'acquisition visées ci-dessus, les Options correspondant à cette période d'acquisition ne seront définitivement acquises par le bénéficiaire qu'à compter du moment où ledit bénéficiaire justifiera de quatre années d'ancienneté au sein de la société.

L'acquisition définitive des Options attribuées aux membres du Directoire et aux salariés au titre de la troisième tranche est par ailleurs subordonnée à une condition de performance boursière d'Eurazeo qui sera déterminée sur une période de quatre ans (courant à compter du 2 juin 2009 et expirant le 1^{er} juin 2013 inclus) en additionnant (i) l'augmentation de la valeur de l'action Eurazeo et (ii) les dividendes et autres distributions réalisées, à l'exclusion du dividende versé le 29 juin 2009 au titre de l'exercice 2008 (la « Performance d'Eurazeo »).

La Performance d'Eurazeo sera comparée à la performance boursière sur la même période de l'indice LPX Europe sélectionné par le Conseil de Surveillance sur proposition du Comité des Rémunérations et de Sélection.

Si la Performance d'Eurazeo est égale ou supérieure à celle de l'indice appréciée sur la même période, les Options correspondant à la troisième tranche seront intégralement acquises au bénéficiaire à la date du 2 juin 2013.

Si la Performance d'Eurazeo est égale ou inférieure à 80 % de la performance boursière de l'indice appréciée sur la même période, seule une fraction des Options telle que la somme des Options définitivement acquises au titre des trois tranches soit égale à 75 % de la totalité des Options attribuées, sera définitivement acquise au bénéficiaire à la date du 2 juin 2013.

Si la Performance d'Eurazeo est supérieure à 80 % mais inférieure à 100 % de la performance de l'indice appréciée sur la même période, l'acquisition définitive des Options au titre de la troisième tranche s'effectuera de manière proportionnelle.

Les Options définitivement acquises par le bénéficiaire en application des règles exposées ci-dessus sont dénommées ci-après les « Options Acquisées ». Les Options qui, à une date considérée, ne sont pas encore définitivement acquises par le bénéficiaire en application des règles exposées ci-dessus sont dénommées ci-après les « Options Non Acquisées » :

- les Options Acquisées deviendront immédiatement exerçables. Les actions de la Société acquises sur exercice des Options seront incessibles jusqu'au 1^{er} juin 2013 inclus (la « Période d'Inaliénabilité ») ;
- le délai dans lequel devront être exercées les Options est fixé à dix ans, soit jusqu'au 1^{er} juin 2019 inclus, date au-delà de laquelle les Options qui n'auraient pas été exercées deviendront automatiquement caduques ;
- afin de tenir compte des dispositions du quatrième alinéa de l'article L. 225-185 du Code de commerce, chaque membre du Directoire sera tenu de conserver au nominatif pendant toute

la durée de ses fonctions, soit directement soit indirectement au travers de structures patrimoniales ou familiales, un nombre minimum d'actions issues de la levée des options qui lui ont été attribuées en sa qualité de membre ou de Président du Directoire correspondant à une contre-valeur égale :

- ▶ pour le Président du Directoire, à trois fois le montant de la rémunération (fixe + variable) versée au titre de l'exercice 2008, sachant que ces niveaux de détention doivent être atteints dans le délai d'un an ;
- ▶ pour les autres membres du Directoire, à deux fois le montant de la rémunération annuelle (fixe + variable) versée au titre de l'exercice 2008, sachant que ces niveaux de détention doivent être atteints dans le délai de cinq ans.

En cas de survenance de l'un des événements suivants (les « Cas d'Exercice Anticipé des Options »), l'intégralité des Options, y compris les Options Non Acquises, seront acquises immédiatement et deviendront immédiatement exerçables nonobstant les conditions de présence et d'ancienneté :

- (i) le décès ou l'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité sociale ;
- (ii) le dépôt d'une offre publique visant les titres de la Société déclarée conforme par l'Autorité des marchés financiers ;
- (iii) la prise du contrôle de la Société consistant en : (i) un changement de contrôle tel que défini à l'Article L. 233-3 du Code de commerce ; (ii) un changement de la majorité des membres du Conseil de Surveillance en une seule fois et à l'initiative d'un nouvel actionnaire ou de nouveaux actionnaires agissant de concert ; (iii) la détention par une société, directement ou indirectement, d'une fraction des droits de vote

de la Société supérieure à 30 % accompagnée, sur une période de neuf mois, d'un changement de plus de 20 % des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance ;

- (iv) la révocation du mandat de plus de la moitié des membres du Conseil de Surveillance de la Société par l'Assemblée des Actionnaires de la Société.

Étant précisé que s'agissant des Cas d'Exercice Anticipé des Options visés aux (ii), (iii) et (iv) ci-dessus l'acquisition immédiate des Options Non Acquises et la faculté de les exercer immédiatement seront réservées aux bénéficiaires ayant bénéficié, à la date de survenance du Cas d'Exercice Anticipé des Options, d'une attribution régulière d'options d'achat ou de souscription depuis plus de deux ans au titre du présent plan d'options et/ou d'un précédent plan d'options.

Le Conseil de Surveillance du 19 mars 2010, sur recommandations du Comité des Rémunérations et de Sélection, a décidé que :

- dans l'hypothèse de la survenance d'un Cas d'Exercice Anticipé des Options (tel que défini ci-dessus) avant la date d'acquisition définitive du troisième tiers des options (à savoir le 2 juin 2013), la performance d'Eurazeo sera réputée égale ou inférieure à 80 % de la performance boursière de l'indice de telle sorte que la somme des Options définitivement acquises au titre de la troisième tranche soit égale à 75 % de la totalité des Options attribuées aux membres du Directoire ;
- le recours à des instruments de couverture est interdit ; et
- les options attribuées aux membres du Directoire ne pourront être exercées dans le délai de 10 jours de bourse précédant la date à laquelle les comptes annuels ou semestriels sont rendus publics et plus généralement la date de communication par la Société de ses résultats ou perspectives de résultats.

3. Options de souscription ou d'achat d'actions consenties par Eurazeo à ses mandataires sociaux et exercées par les mandataires sociaux d'Eurazeo pendant l'exercice 2009 :

	Nombre d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix (En euros)	Dates d'échéance ou dates d'exercice	Plan
Options consenties durant l'exercice aux mandataires sociaux par Eurazeo				
Patrick Sayer	117 762	32,70 ⁽¹⁾	01/06/2019	Plan 2009 ⁽²⁾
Bruno Keller	9 661	32,70 ⁽¹⁾	01/06/2019	Plan 2009 ⁽²⁾
Philippe Audouin	25 792	32,70 ⁽¹⁾	01/06/2019	Plan 2009 ⁽²⁾
Gilbert Saada	40 000	32,70 ⁽¹⁾	01/06/2019	Plan 2009 ⁽²⁾
Virginie Morgon	40 000	32,70 ⁽¹⁾	01/06/2019	Plan 2009 ⁽²⁾
Luis Marini-Portugal	34 221	32,70 ⁽¹⁾	01/06/2019	Plan 2009 ⁽²⁾
Options exercées durant l'exercice par les mandataires sociaux d'Eurazeo				
Patrick Sayer	15 723	36,00	24/12/2009	Plan 2002
Bruno Keller	13 000	37,32	19/11/2009	Plan 2004
Gilbert Saada	29 437	37,32	14/12/2009	Plan 2004

(1) Prix d'exercice déterminé par référence à une moyenne de cours de bourse lors du Directoire du 2 juin 2009.

(2) Après autorisation du Conseil de Surveillance du 26 mars 2009 conformément aux recommandations du Comité des Rémunérations et de Sélection.

Au cours de l'exercice 2009, 42 437 options d'achat et 15 723 options de souscription ont été exercées (plans 2002 et 2004) par les mandataires sociaux.

En qualité de mandataire social d'ANF, Bruno Keller a bénéficié de l'attribution de 80 000 options d'achat d'actions ANF au prix de 31,96 euros. L'acquisition définitive des options attribuées à Bruno Keller est, pour partie, subordonnée à une condition de performance boursière d'ANF qui sera déterminée sur une période de quatre ans (courant à compter du 14 décembre 2009 et expirant

le 14 décembre 2013) en additionnant (i) l'augmentation de la valeur de l'action ANF et (ii) les dividendes et autres distributions réalisées.

La performance d'ANF sera comparée à la performance boursière sur la même période de l'indice EPRA représentatif d'un panel de sociétés européennes proches d'ANF.

4. Options de souscription ou d'achat d'actions consenties pendant l'exercice 2009 par Eurazeo aux 10 salariés non dirigeants sociaux dont le nombre d'options ainsi consenti est le plus élevé et actions souscrites ou achetées en levant des options par les 10 salariés dont le nombre d'actions ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé :

Au cours de l'année 2009, le Directoire du 2 juin 2009, a attribué 56 054 options d'achat d'actions aux 10 premiers salariés de la Société dont le nombre d'options ainsi consenti est le plus élevé avec un prix d'exercice de 32,70 euros et une échéance fixée au

1^{er} juin 2019. Parmi les bénéficiaires, Fabrice de Gaudemar a reçu 8 456 options en sa qualité de salarié avant sa nomination en qualité de membre du Directoire le 19 mars 2010.

	Nombre d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré (En euros)	Dates d'échéance ou dates d'exercice	Plan
Options consenties, durant l'exercice, par Eurazeo, aux dix salariés d'Eurazeo dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé :	56 054	32,70 ⁽¹⁾	01/06/2019	Plan 2009 ⁽²⁾
Options exercées durant l'exercice	-	-	-	-

(1) Prix d'exercice déterminé par référence à une moyenne de cours de bourse lors du Directoire du 2 juin 2009.

(2) Après autorisation du Conseil de Surveillance du 26 mars 2009 conformément aux recommandations du Comité des Rémunérations et de Sélection.

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été consentie aux salariés d'Eurazeo par des sociétés ou groupements liés à Eurazeo dans les conditions prévues à l'article L. 225-180 du Code de commerce, à l'exception des 80 000 options d'achat consenties par ANF à Bruno Keller.

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTION :

	Plan 2002	Plan 2003
Date d'Assemblée	15/05/2002	15/05/2002
Date du Conseil d'Administration ou du Directoire ⁽¹⁾	01/07/2002	03/06/2003
Nature des options	Souscription	Achat
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées *	51 006	40 246
Nombre d'actions souscrites ou achetées au 31 décembre 2009	(15 723)	-
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées durant l'exercice	-	-
Options de souscription ou d'achat restantes au 31 décembre 2009	35 283	40 246
Nombre de personnes concernées	17	17
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées par les membres du Directoire (dans sa composition au 31 décembre 2009) ^{(2) (9)}	608 127 ⁽³⁾	127 418 ⁽⁴⁾
Nombre de dirigeants concernés	3	2
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées par les 10 premiers attributaires salariés	81 184	94 549
Nombre de salariés concernés	12	10
Date de création des options	01/07/2002	03/06/2003
Date de début d'exercice	01/07/2006	03/06/2007
Date d'expiration	30/06/2012	03/06/2013
Décote		
Prix d'exercice (ajusté)	36,00	31,42
En % du capital social au 31 décembre 2009 ⁽⁶⁾	0,06 %	0,07 %

* Solde au 31/12/2008 (document de référence 2008).

(1) À partir du 15 mai 2002.

(2) Chaque option donne droit à une action.

(3) Options attribuées définitivement, par tranches égales de 1/4, au premier juillet 2002, 2003, 2004 et 2005.

(4) Options attribuées définitivement, par tranches égales de 1/3, au premier juillet 2003, 2004 et 2005.

(5) Options attribuées définitivement, par tranches égales de 1/2, au premier juillet 2004 et 2005.

(6) Sur la base de 55 177 039 actions composant le capital au 31 décembre 2009.

(7) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2009, un tiers en 2010 et un tiers en 2011.

(8) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2010, un tiers en 2011 et un tiers en 2012.

(9) N'inclut pas les options attribuées aux membres du Directoire en qualité de salariés (Philippe Audouin, Luis Marini-Portugal). Correspond au nombre initialement attribué, ajusté des opérations sur le capital depuis l'attribution.

(10) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2011, un tiers en 2012 et un tiers en 2013.

Plan 2004	Plan 2005	Plan 2006	Plan 2007	Plan 2008/1	Plan 2008/2	Plan 2009
05/05/2004	04/05/2005	04/05/2005	03/05/2007	03/05/2007	03/05/2007	03/05/2007
25/06/2004	05/07/2005	27/06/2006	04/06/2007	05/02/2008	20/05/2008	02/06/2009
Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat
154 134	176 721	193 413	200 826	52 500	316 910	334 995
(42 437)	-	-	-	-	-	-
-	-	-	(3 638)	-	(5 206)	-
111 697	176 721	193 413	197 188	52 500	311 704	334 995
14	19	20	23	1	25	25
85 517 ⁽⁶⁾	66 082	157 708	147 118	52 500	230 297	267 436
2	2	4	4	1	5	6
59 670	61 779	31 781	38 415	-	60 996	56 054
10	10	9	9	-	10	11
25/06/2004	05/07/2005	27/06/2006	04/06/2007	05/02/2008	20/05/2008	02/06/2009
25/06/2008	06/07/2009	28/06/2010	⁽⁷⁾	05/02/2010	⁽⁸⁾	⁽¹⁰⁾
25/06/2014	06/07/2015	27/06/2016	04/06/2017	05/02/2018	20/05/2018	01/06/2019
37,32	56,72	69,75	105,20	71,26	80,63	32,70
0,20 %	0,32 %	0,35 %	0,36 %	0,10 %	0,56 %	0,61 %

7.2 RAPPORT SPÉCIAL SUR LES ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-197-4 DU CODE DE COMMERCE

7.2.1 Plan d'attribution gratuite d'actions aux salariés - 2009

A) CADRE JURIDIQUE

L'Assemblée Générale Mixte du 12 mai 2006 (neuvième résolution) a donné une autorisation au Directoire à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions dans la limite de 1 % du capital social de la Société au profit des salariés ou mandataires sociaux de la Société et des sociétés liées conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 à L. 225-197-3 du Code de commerce. Cette autorisation a été donnée pour une durée de 38 mois.

Au cours de l'exercice 2009, le Directoire d'Eurazeo a adopté un plan d'attribution gratuite d'actions, dont les modalités sont décrites ci-dessous, et a mis en œuvre la délégation consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 12 mai 2006.

B) CARACTÉRISTIQUES DU PLAN D'ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS

Le plan d'attribution gratuite d'actions prévoit notamment une « période d'acquisition » de deux ans, au terme de laquelle l'acquisition ne devient définitive que si le bénéficiaire est demeuré salarié de la Société, sauf cas de décès, de retraite ou d'invalidité.

La « période d'acquisition » est suivie d'une « période de conservation » de deux ans pendant laquelle le bénéficiaire ne peut pas céder les actions qui lui ont été attribuées. Le bénéficiaire a l'obligation d'inscrire les actions attribuées en compte nominatif pur avec mention de leur indisponibilité pendant la période de conservation.

Le plan prévoit également l'ajustement du nombre d'actions attribuées en cas d'opérations sur le capital de la Société afin de préserver les droits des bénéficiaires.

C) ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS RÉALISÉES PAR EURAZEO AU COURS DE L'EXERCICE 2009

Le Directoire d'Eurazeo a décidé, au cours de sa réunion du 27 janvier 2009, d'attribuer gratuitement 10 698 actions à l'ensemble des salariés et mandataires sociaux de la Société, d'une valeur unitaire de 23,85 euros (cours au 27 janvier 2009), réparties comme suit :

- 8 052 actions gratuites représentant 0,014 % du capital de la Société, ont été attribuées à vingt-cinq bénéficiaires, ayant le statut de cadres ou de techniciens et ne bénéficiant pas de stock-options, dont 4 289 actions ont été attribuées aux dix salariés dont le nombre d'actions attribuées gratuitement est le plus élevé ;
- 2 646 actions gratuites représentant 0,005 % du capital de la Société, ont été attribuées à vingt-sept bénéficiaires, membres du Directoire et cadres bénéficiant de stock-options, dont 588 actions ont été attribuées aux seuls membres du Directoire dont la répartition figure ci-après :

M. Sayer Patrick	98
M. Keller Bruno	98
M. Audouin Philippe	98
Mme Morgon Virginie	98
M. Saada Gilbert	98
M. Marini-Portugal Luis	98
TOTAL	588

7.2.2 Attributions gratuites d'actions dans le cadre du plan d'attribution d'options d'achat d'actions 2009

A) CADRE JURIDIQUE

Dans le cadre de (i) la quinzième résolution votée par l'Assemblée Générale du 3 mai 2007 autorisant le Directoire à attribuer des options d'achat d'actions, (ii) la dix-neuvième résolution votée par l'Assemblée Générale du 29 mai 2009 autorisant le Directoire à attribuer des actions gratuites, et (iii) l'autorisation donnée par le Conseil de Surveillance du 26 mars 2009, le Directoire d'Eurazeo a décidé, au cours de sa réunion du 2 juin 2009, d'octroyer aux membres du Directoire et à certains salariés ayant le statut de cadre des options d'achat d'actions, chaque bénéficiaire pouvant choisir de recevoir pour quatre options attribuées une action gratuite (dans la limite de 50 % du nombre d'options qui lui est attribué pour les membres du Directoire).

B) CARACTÉRISTIQUES DU PLAN D'ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS

Le règlement du plan d'attribution gratuite d'actions prévoit notamment :

- l'attribution d'actions existantes qui auront été acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions de la Société ;
- une période d'acquisition fixée à deux années.

L'acquisition définitive de la moitié des Actions Gratuites (les « Actions Gratuites Soumises à Conditions de Performance ») attribuées aux membres du Directoire et aux salariés est par ailleurs subordonnée à une condition de performance boursière d'Eurazeo qui sera déterminée sur une période de deux ans (courant à compter du 2 juin 2009 et expirant le 1^{er} juin 2011 inclus) en additionnant (i) l'augmentation de la valeur de l'action Eurazeo et (ii) les dividendes et autres distributions réalisées, à l'exclusion du dividende versé le 29 juin 2009 au titre de l'exercice 2008 (la « Performance d'Eurazeo »).

La Performance d'Eurazeo sera comparée à la performance boursière sur la même période d'un panel ou d'un indice représentatif d'un panel de sociétés européennes proches d'Eurazeo sélectionné par le Conseil de Surveillance sur proposition du Comité des Rémunérations et de Sélection, à savoir l'indice LPX Europe.

Si la Performance d'Eurazeo est égale ou supérieure à celle de la performance boursière de l'indice appréciée sur la même période, les Actions Gratuites Soumises à Conditions de Performance seront intégralement acquises au bénéficiaire à la date du 2 juin 2011.

Si la Performance d'Eurazeo est égale ou inférieure à 80 % de la performance boursière de l'indice appréciée sur la même période, seule une fraction des Actions Gratuites Soumises à Conditions de Performance sera acquise au bénéficiaire, de telle sorte que 75 % des Actions Gratuites soient définitivement acquises au bénéficiaire à la date du 2 juin 2011.

Si la Performance d'Eurazeo est supérieure à 80 % et inférieure à 100 % de la performance boursière de l'indice appréciée sur la même période, l'acquisition définitive des Actions Gratuites

Soumises à Conditions de Performance s'effectuera de manière proportionnelle :

- une période de conservation fixée à deux années pour les Actions Gratuites attribuées aux membres du Directoire et aux salariés et qui ne sont pas soumises à conditions de performance et à trois années pour les Actions Gratuites Soumises à Conditions de Performance ;
- l'obligation pour les bénéficiaires de demeurer salariés de la Société ou de ses filiales pendant toute la période d'acquisition, étant toutefois précisé que la condition relative à la fonction de salarié ou de mandataire social de la Société ou d'une de ses filiales ci-dessus mentionnée n'est pas applicable en cas de décès ou d'invalidité totale ou partielle du bénéficiaire ;
- l'obligation pour les bénéficiaires d'inscrire les Actions Gratuites attribuées en compte nominatif pur avec mention de leur indisponibilité pendant la période de conservation ; et
- l'ajustement du nombre d'Actions Gratuites attribuées, afin de préserver les droits des bénéficiaires, en cas d'opérations sur le capital de la Société telles que celles visées à l'article L. 225-181 alinéa 2 du Code de commerce applicable aux Options. Le nombre ajusté d'actions sera arrondi au nombre entier le plus proche.

C) ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS RÉALISÉES PAR EURAZEO AU COURS DE L'EXERCICE 2009

Le Directoire d'Eurazeo a décidé, dans sa réunion du 2 juin 2009, d'attribuer un nombre maximum de 359 426 options d'achat d'actions ou, au choix de chacun des bénéficiaires, 55 220 actions gratuites d'une valeur unitaire de 31,10 euros (cours au 2 juin 2009), réparties comme suit :

- 277 100 options maximum aux membres du Directoire avec condition de performance ;
- 82 326 options maximum aux salariés de la Société autres que les membres du Directoire, avec condition de performance.

Suite au choix fait par chacun des bénéficiaires de recevoir, pour quatre options qui lui sont attribuées en vertu de cette décision, une action gratuite :

- 2 416 actions gratuites ont été attribuées aux membres du Directoire, réparties de la manière suivante :

M. Keller Bruno	2 416
TOTAL	2 416

- 3 691 actions gratuites ont été attribuées aux salariés de la Société dont 3 691 aux 10 salariés non mandataires sociaux dont le nombre d'actions attribuées est le plus élevé.

7.3 RÉSULTATS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ

(Article R 225-102 du Code de commerce)

(En euros)

	01/01/05 31/12/05	01/01/06 31/12/06	01/01/07 31/12/07	01/01/08 31/12/08	01/01/09 31/12/09
Capital en fin d'exercice					
Capital social	154 236 503	157 541 163	164 506 751	168 653 644	168 289 974
Nombre d'actions émises	50 569 344	51 652 839	53 936 638	55 296 275	55 177 039
Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes *	239 472 468	232 940 813	404 485 386	97 667 505	102 853 520
Bénéfices avant impôts, amortissements et provisions	51 547 571	175 944 384	773 393 085	1 053 094 411	(73 663 798)
Impôts sur les bénéfices	32 523 772	20 093 323	31 595 493	68 828 917	(47 372)
Bénéfices après impôts, amortissements et provisions	434 564 999	241 560 571	680 785 354	478 291 340	5 922 936
Montant des bénéfices distribués	46 827 688	56 827 624	62 601 498	63 059 908	⁽¹⁾ 66 212 447
Résultats par action					
Bénéfices après impôts, avant amortissements et provisions	0,38	3,02	13,75	17,80	(1,33)
Bénéfices après impôts, amortissements et provisions	8,59	4,68	12,62	8,65	0,11
Dividende net versé à chaque action en euros	1,00	1,10	1,20	1,20	⁽¹⁾ 1,20
Personnel					
Nombre de salariés au 31 décembre	44	43	46	50	51
Montant de la masse salariale	10 361 003	10 037 086	10 794 652	12 689 395	12 827 268
Montant versé au titre des avantages sociaux	3 519 973	3 626 915	4 233 293	5 755 640	5 833 298

* Correspondant aux produits courants.

(1) Proposition de distribution ordinaire à l'Assemblée Générale du 7 mai 2010.

7.4 TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS EN COURS DE VALIDITÉ ACCORDÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DANS LE DOMAINE DES AUGMENTATIONS DE CAPITAL

Les 28^e, 29^e, 30^e, 31^e, 32^e, 33^e et 34^e résolutions soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 mai 2010, privent d'effet les 9^e, 10^e, 11^e, 12^e, 13^e, 14^e et 15^e résolutions adoptées lors de l'Assemblée Générale du 29 mai 2009 et autorisent le Directoire à :

- augmenter le capital social par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes d'émission, de fusion ou d'apport ;
- émettre des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription ;
- émettre des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription et offre au public, ou dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange ;
- émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier ;
- fixer librement le prix d'émission en cas d'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, sans droit préférentiel, dans la limite de 10 % du capital social ;
- augmenter le nombre d'actions, titres ou valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires ;
- émettre des valeurs mobilières, donnant accès immédiatement ou à terme, au capital en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société.

La 36^e résolution soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 mai 2010 prive d'effet la 17^e résolution adoptée lors de

l'Assemblée Générale du 29 mai 2009 et autorise le Directoire à augmenter le capital social par émission d'actions réservées aux adhérents d'un Plan d'Épargne Entreprise.

Ces autorisations sont valables pour une durée de vingt-six mois à compter de la date de leur approbation, soit jusqu'au 6 juillet 2012.

Le tableau ci-dessous résume les différentes autorisations qui ont été approuvées par les actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 29 mai 2009 ou qui sont soumises à l'Assemblée Générale du 7 mai 2010 :

Date AGM	Objet	N° de résolution	Durée
07/05/2010	Autorisation d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes d'émission, de fusion ou d'apport.*	28	26 mois
07/05/2010	Autorisation d'émettre des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription.*	29	26 mois
07/05/2010	Autorisation d'émettre des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription et offre au public, ou dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange.*	30	26 mois
07/05/2010	Autorisation d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 441-2 du Code monétaire et financier.*	31	26 mois
07/05/2010	Autorisation de fixer librement le prix d'émission en cas d'émission sans droit préférentiel dans la limite de 10 % du capital social.*	32	26 mois
07/05/2010	Augmentation du nombre d'actions, titres ou valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires.*	33	26 mois
07/05/2010	Autorisation d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société.*	34	26 mois
07/05/2010	Autorisation d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme au capital réservées aux adhérents d'un PEE.*	36	26 mois
07/05/2010	Autorisation en cas d'offre(s) publique(s) visant les titres de la Société, à l'effet d'émettre des bons de souscription d'actions à attribuer gratuitement aux actionnaires.*	37	18 mois
07/05/2010	Autorisation de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de la Société et des sociétés liées.*	38	38 mois
29/05/2009	Autorisation à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions au profit des salariés ou mandataires sociaux de la Société ou des sociétés liées.	19	38 mois

* Renouvellement soumis à l'Assemblée Générale du 7 mai 2010.

Limitation du montant des augmentations de capital pouvant être décidées par le Directoire sur délégation :

- Incorporation de réserves :
 - › le montant nominal maximal des augmentations de capital qui pourraient être décidées en vertu de la 9^e résolution de l'Assemblée Générale du 29 mai 2009 est égal à 1,3 milliard d'euros ;
 - › le montant nominal maximal des augmentations de capital qui pourraient être décidées en vertu de la 28^e résolution soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 mai 2010 est égal à 1,7 milliard d'euros.
- Augmentations de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription :
 - › le montant nominal maximal des augmentations de capital qui pourraient être décidées en vertu de la 10^e résolution de l'Assemblée Générale du 29 mai 2009 puis de la 29^e résolution

soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 mai 2010 est égal à 150 millions d'euros ;

- › le montant nominal maximal des augmentations de capital qui pourraient être décidées en vertu de la 11^e résolution de l'Assemblée Générale du 29 mai 2009 puis de la 30^e résolution soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 mai 2010 est égal à 100 millions d'euros.
- « Placement privé » :
 - › le montant nominal maximal des augmentations de capital qui pourraient être décidées en vertu de la 12^e résolution de l'Assemblée Générale du 29 mai 2009 puis de la 31^e résolution soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 mai 2010 est égal à 20 % du capital de la Société.
- Option de surallocation :
 - › le montant nominal maximal des augmentations de capital qui pourraient être décidées en vertu de la 14^e résolution de

l'Assemblée Générale du 29 mai 2009 puis de la 33^e résolution soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 mai 2010 est égal à 15 % de l'émission initiale.

- Plafonds globaux :

- › le montant nominal maximal global des augmentations de capital effectuées en vertu des 10^e à 15^e résolutions de l'Assemblée Générale du 29 mai 2009 puis des 29^e à 34^e résolutions soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 mai 2010 est égal à 150 millions d'euros ;

- › le montant nominal maximal global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant droit à des actions par conversion, échange, remboursement ou de toute autre manière, qui pourraient être décidées en vertu des 10^e à 15^e résolutions de l'Assemblée Générale du 29 mai 2009 puis des 29^e à 34^e résolutions soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 mai 2010 est égal à 1 milliard d'euros.

- Augmentations de capital au profit des adhérents du PEE :

- › le montant nominal maximal des augmentations de capital qui pourraient être décidées en vertu de la 17^e résolution de l'Assemblée Générale du 29 mai 2009 est égal à 2,25 millions d'euros ;

- › le montant nominal maximal des augmentations de capital qui pourraient être décidées en vertu de la 36^e résolution soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 mai 2010 est égal à 2 millions d'euros.

- BSA :

- › le montant nominal maximal de l'augmentation de capital pouvant résulter de l'exercice de la totalité des BSA émis en vertu de la 37^e résolution soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 mai 2010 est de 170 millions d'euros.

7.5 RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE RENDANT COMPTE DE LA COMPOSITION, DES CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL, AINSI QUE DES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MISES EN PLACE PAR EURAZEO

En application des dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce, le présent Rapport a pour objet de rendre compte de la composition, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par Eurazéo. Les informations prévues par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce sont publiées dans le Document de référence 2009 d'Eurazéo (section 5.6 du Rapport du Directoire - « Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat »). Les modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale sont précisées à l'article 23 des statuts d'Eurazéo.

Les travaux ayant sous-tendu la rédaction du Rapport ont été animés et coordonnés par l'Audit interne, et ont reposé sur la contribution de l'ensemble des directions et services, acteurs du contrôle interne d'Eurazéo (une description des rôles de ces acteurs fait l'objet d'un développement dans la section 2 du Rapport).

La structuration et la rédaction du Rapport se sont appuyées sur des référentiels de place en matière de gouvernement d'entreprise et de contrôle interne. La première partie du Rapport (section 1) consacrée aux travaux du Conseil de Surveillance a été rédigée en référence au « Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées » publié en décembre 2008 par le MEDEF et l'AFEP (appelé ci-après par convention code AFEP-MEDEF). La seconde partie, dédiée au dispositif de contrôle interne, a été structurée en s'appuyant sur le Cadre de référence de contrôle interne de l'AMF, et sur son Guide d'application relatif au contrôle interne de l'information comptable et financière. Enfin, d'une manière générale, les diligences conduites ont veillé à tenir compte des recommandations formulées par l'AMF dans son Rapport 2009 sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne.

Un projet de rapport a été examiné par les membres du Comité d'Audit le 18 mars 2010. Le Rapport définitif a été approuvé par le Conseil de Surveillance, lors de sa séance du 19 mars 2010.

Section 1 Les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance

A. COMPOSITION ET FONCTIONNEMENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion d'Eurazéo par le Directoire. Il rassemble des personnalités de premier plan dans différents secteurs de l'économie.

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance détermine ses règles de fonctionnement et traite plus particulièrement de la participation au Conseil, des critères d'indépendance, de la tenue des réunions, des communications au Conseil, des autorisations préalables du Conseil pour certaines opérations, de la création

des comités, de la rémunération des membres du Conseil et de la déontologie. Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance est reproduit en section 4.2 des « Autres informations à caractère général » du Document de référence.

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

Le Conseil se réunit aussi souvent que l'intérêt d'Eurazeo l'exige et au moins une fois par trimestre. En 2009, le Conseil de Surveillance s'est réuni 7 fois (comme en 2008). Le taux de présence moyen a été de 87 % (identique au taux de présence en 2008).

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

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

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

La composition du Conseil de Surveillance est détaillée dans le tableau de la section 3.1 du Rapport du Directoire, les quatre premières colonnes de ce tableau sont considérées comme faisant partie intégrante du présent Rapport.

B. LES COMITÉS SPÉCIALISÉS

Trois comités ont été créés au sein du Conseil de Surveillance : le Comité Financier, le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations et de Sélection. Ces trois comités spécialisés sont permanents. La durée du mandat d'un membre de comité est égale à la durée de son mandat de membre du Conseil de Surveillance, étant entendu que le Conseil de Surveillance peut à tout moment modifier la composition des comités et par conséquent mettre fin à un mandat d'un membre d'un comité. Les missions et règles de fonctionnement des trois comités sont définies par des chartes qui font partie intégrante du règlement intérieur du Conseil de Surveillance. La charte du Comité d'Audit a été actualisée en 2009 pour intégrer plus précisément les missions conduites par les membres du Comité, notamment celles attribuées aux Comités spécialisés par l'Ordonnance du 8 décembre 2008.

Un exposé de l'activité, de la composition et du nombre de réunions de ces comités au cours de l'année 2009, ainsi que des principes de détermination des rémunérations des mandataires sociaux est détaillé dans le Document de référence (sections 3.5 et 3.6.1 du Rapport du Directoire, qui sont considérées comme faisant partie intégrante du présent Rapport).

C. LES PRINCIPES DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE APPLIQUÉS PAR EURAZEO

La démarche de gouvernement d'entreprise d'Eurazeo a été mise en œuvre de longue date avec le souci de se conformer aux recommandations de place dès lors qu'elles favorisent la transparence à l'égard des parties prenantes, et contribuent à améliorer le fonctionnement des instances de contrôle et de gestion de la Société.

Lors de sa séance du 19 mars 2010, le Conseil de Surveillance d'Eurazeo a approuvé le présent Rapport. Il a confirmé que la plupart des recommandations du code AFEP-MEDEF étaient d'ores et déjà mises en œuvre. En effet, l'analyse des pratiques de gouvernement d'entreprise d'Eurazeo au regard des principes et recommandations du code AFEP-MEDEF fait ressortir qu'à fin 2009 Eurazeo est en conformité avec la quasi-totalité des dispositions du code.

En application des engagements pris en 2008, la Société a mis en œuvre, au cours de l'année 2009, les dispositions suivantes :

- conformément aux préconisations du Comité des Rémunérations et de Sélection, le bénéficiaire du régime de retraite complémentaire est désormais sujet à certaines règles complémentaires : fixation d'un critère d'ancienneté dans l'entreprise (quatre ans), plafonnement de l'augmentation des droits potentiels à deux fois le salaire fixe, prise en compte du salaire moyen des trois dernières années comme période de référence pour le calcul des prestations ;
- concernant les options d'achat ou de souscription d'actions, et afin de veiller à ce que celles-ci, valorisées conformément aux normes IFRS, ne représentent pas un pourcentage disproportionné de l'ensemble des rémunérations, il a été décidé que cette attribution ne pourra pas dépasser 2 fois la rémunération totale de chaque personne. Par ailleurs, il est important d'indiquer qu'Eurazeo applique historiquement les principes clés recommandés par le code AFEP-MEDEF en matière de stock-options : aucune décote n'est appliquée lors de l'attribution des options, les dirigeants mandataires ne doivent pas recourir à des instruments de couverture des options, sont fixées des périodes précédant la publication des comptes durant lesquelles il est recommandé aux mandataires sociaux de pas exercer leurs options d'achat ou de souscription d'options ;
- le code préconise que les membres du Conseil procèdent à une autoévaluation tous les ans et qu'une évaluation formalisée du Conseil soit réalisée tous les trois ans au moins. Une évaluation formalisée de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil de Surveillance a été réalisée fin 2009 conformément aux préconisations du code AFEP-MEDEF. Elle a été réalisée avec l'assistance d'un consultant externe indépendant ;
- dans la perspective de la nomination et du renouvellement de certains membres du Conseil de Surveillance, le Comité des Rémunérations et de Sélection du 10 mars 2010 a débattu de la qualification d'administrateur indépendant des candidats à une nomination et des membres du Conseil dont le renouvellement de leur mandat sera proposé à l'Assemblée. Sur proposition du Comité des Rémunérations et de Sélection, le Conseil a examiné lors de sa séance du 19 mars 2010 au cas par cas la situation de chacune des personnes dont la nomination

ou le renouvellement au Conseil sera proposé. Dans le cadre de cet examen, l'ensemble des critères d'indépendance du code AFEP-MEDEF ont été retenus, à l'exception du critère de l'ancienneté (*i.e.* « ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans »).

Enfin, le code établit que la durée du mandat des administrateurs ne doit pas excéder quatre ans. Sur proposition du Comité des

Rémunérations et de Sélection, les candidats à une nomination et les membres du Conseil dont le renouvellement de leur mandat sera proposé à l'Assemblée seront dorénavant élus pour un mandat d'une durée de 4 ans. En complément de la réduction de la durée des mandats, une disposition va être insérée dans le Règlement intérieur du Conseil de Surveillance pour favoriser dans le temps un renouvellement harmonieux des membres du Conseil.

Section 2 Le dispositif de contrôle interne et de maîtrise des risques

L'activité d'investissement par prise de participation dans des sociétés le plus souvent non cotées est l'activité principale d'Eurazeo. Dans le cadre de la conduite et de la pérennisation de cette activité, Eurazeo définit et poursuit un certain nombre d'objectifs stratégiques et opérationnels. Afin de prévenir ou de limiter l'impact négatif de certains risques internes ou externes sur l'atteinte de ces objectifs, l'organisation, sous la responsabilité du Directoire, conçoit et adapte un dispositif de contrôle interne :

- qui s'inscrit dans une démarche de progrès continu ; et
- qui s'intègre aux processus métier et au « business model » propres à l'organisation.

A. DÉFINITIONS, OBJECTIFS, LIMITES ET PÉRIMÈTRE

Définition et objectifs

Le contrôle interne s'entend d'un dispositif de la Société, conçu sous la responsabilité du Directoire et mis en œuvre par le personnel sous l'impulsion du Directoire.

À l'instar des principes généraux du Cadre AMF, le dispositif de contrôle interne d'Eurazeo vise à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;
- le bon fonctionnement des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- la fiabilité des informations financières.

D'une façon générale, il contribue à la maîtrise des activités en prévenant et en maîtrisant les risques significatifs susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs de la Société, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité. En outre, il concourt à l'efficacité des opérations et à l'utilisation efficiente des ressources.

Limites

Le dispositif de contrôle interne, aussi bien conçu et aussi bien appliqué soit-il, ne peut fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs du Groupe. Les limites du dispositif trouvent leurs origines dans différents facteurs inhérents à tout dispositif de contrôle interne, parmi lesquels :

- le dispositif de contrôle s'appuie sur des hommes et l'exercice de leur faculté de jugement ;
- la conception du dispositif de contrôle interne tient compte du rapport coût/bénéfice qui permet de déterminer le juste équilibre

entre le coût des contrôles mis en place et un niveau de risque résiduel acceptable ;

- la faible prédictibilité d'un certain nombre d'événements extérieurs qui peuvent menacer l'atteinte des objectifs de l'organisation.

Périmètre

Le dispositif de contrôle interne mis en place par Eurazeo couvre l'ensemble des opérations effectuées au sein d'un périmètre qui comprend la société Eurazeo en tant que société d'investissement, ainsi que les holdings et les fonds, véhicules d'investissement directement contrôlés.

De façon autonome, chaque participation opérationnelle consolidée conçoit et met en œuvre son propre dispositif de contrôle interne adapté à son contexte et à son activité. Les observations issues des missions d'audit interne et des travaux des Commissaires aux comptes sont revues à l'occasion des réunions des Comités d'Audit de chacune des participations, dans lesquels Eurazeo est représentée.

B. L'ARTICULATION DU DISPOSITIF

Le dispositif de contrôle interne ne se limite pas à un ensemble de procédures et ne couvre pas uniquement les processus comptables et financiers. Il comprend en effet un ensemble organisé de moyens, d'échanges, de principes, de procédures et de comportements adaptés aux caractéristiques propres de l'organisation.

En référence au Cadre de l'AMF, le dispositif de contrôle interne d'Eurazeo s'articule autour de cinq composantes étroitement liées, décrites ci-après (parties a. à e.).

a. Un environnement et une structure organisationnelle appropriés

Le dispositif de contrôle interne se fonde sur un environnement favorisant des comportements intègres et éthiques, et un cadre organisationnel dédié à la réalisation des objectifs. La structure organisationnelle s'appuie sur une répartition appropriée des fonctions et des responsabilités entre les différents acteurs, sur une gestion adéquate des ressources et compétences, et sur la mise en place de systèmes d'informations et de modes opératoires adaptés.

Règles de conduite et intégrité

Règlement intérieur

Le règlement intérieur en vigueur dans l'entreprise impose aux salariés certaines règles concernant notamment le respect de l'intégrité du marché (obligation d'abstention d'intervenir sur le

marché, obligation de discrétion, mise au nominatif des actions Eurazeo détenues, etc.), le montant des cadeaux reçus de l'extérieur et la confidentialité.

Par ailleurs, une note de service est remise à chaque nouveau collaborateur, rappelant les dispositions légales relatives aux infractions boursières (délit d'initié, délit de communication d'information privilégiée, manipulation de cours, etc.) et apportant des précisions concernant les règles légales et déontologiques que l'ensemble des collaborateurs d'Eurazeo doivent respecter. Il est régulièrement rappelé aux collaborateurs qu'ils ne doivent pas se livrer ou prêter leur concours à des opérations, de quelque nature que ce soit, qui pourraient être considérées comme ayant faussé le fonctionnement normal du marché et qu'au-delà du simple respect des interdictions légales, ils doivent s'efforcer en toute occasion d'adopter un comportement qui ne puisse même pas prêter au simple soupçon.

Charte déontologique

En 2004, Eurazeo s'est dotée d'une charte de déontologie boursière dont l'objet est de définir les règles relatives à l'intervention des membres du Directoire, membres du Conseil de Surveillance et censeurs sur les titres Eurazeo ; celle-ci est notamment amendée au gré des évolutions réglementaires.

Lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme

Dans le périmètre des filiales luxembourgeoises, un dispositif de procédures formalisées et détaillées de prévention du blanchiment d'argent et de lutte contre le financement du terrorisme est en place, et est rigoureusement suivi. En application de la législation luxembourgeoise, un réviseur d'entreprise revoit annuellement le respect de ces procédures au regard des exigences fixées par le régulateur boursier (la CSSF).

Les acteurs et les responsabilités fonctionnelles

L'ensemble des mandataires sociaux et des collaborateurs ont des responsabilités et des pouvoirs qui contribuent à leur niveau respectif au bon fonctionnement du dispositif et à l'atteinte des objectifs. L'organisation actuelle s'appuie notamment sur une articulation des responsabilités, des tâches et des délégations de pouvoirs de certains organes et fonctions fortement impliqués.

Le Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire. Il s'appuie également sur les travaux et avis des comités spécialisés auxquels il a confié des missions. Dans le cadre de ses missions, le Comité d'Audit assure notamment un rôle de suivi du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques.

En vertu des statuts et/ou de la loi, un certain nombre d'opérations, dont certaines concernent l'activité d'investissement, sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance, notamment :

- la cession totale ou partielle de participations ;
- la désignation du ou des représentants d'Eurazeo au sein de tous conseils de toutes sociétés françaises ou étrangères, dans laquelle Eurazeo détient une participation d'une valeur au moins égale à cent soixante-quinze millions d'euros (175 000 000 euros) ;

- toute prise ou augmentation de participation dans tout organisme ou société, toute acquisition, tout échange, toute cession de titres, biens, créances ou valeurs, pour un montant d'investissement par Eurazeo supérieur à cent soixante-quinze millions d'euros (175 000 000 euros) ;
- tout accord d'endettement, financement ou partenariat, dès que le montant de l'opération ou accord, en une ou plusieurs fois, dépasse cent soixante-quinze millions d'euros (175 000 000 euros).

Par ailleurs, en vertu du Règlement intérieur du Conseil de Surveillance, par délégation du Conseil de Surveillance et sur avis conforme du Comité Financier, le Président du Conseil de Surveillance peut, entre deux séances du Conseil de Surveillance et en cas d'urgence, autoriser le Directoire à réaliser les opérations décrites ci-dessus, seulement lorsque leur montant est compris entre cent soixante-quinze millions d'euros (175 000 000 euros) et trois cent cinquante millions d'euros (350 000 000 euros) pour les opérations de prise de participation et d'endettement.

Le Conseil de Surveillance a autorisé le Directoire à effectuer des cessions totales ou partielles de participations et des cessions d'immeubles par nature d'un montant inférieur à cent soixante-quinze millions d'euros (175 000 000 euros).

Conformément aux dispositions légales, les statuts prévoient que la constitution de sûretés, ainsi que les cautions, avals et garanties doivent faire l'objet d'une autorisation préalable du Conseil de Surveillance. Le Conseil de Surveillance du 9 décembre 2008 a autorisé, pour une durée d'un an, le Directoire à consentir des cautions, avals et garanties, pour un montant maximum de cent soixante-quinze millions (175 000 000) d'euros et à constituer des sûretés pour un montant maximum de cent soixante-quinze millions (175 000 000) d'euros et pour un montant maximum de cent millions (100 000 000) d'euros par opération. Ces autorisations ont été renouvelées pour une durée d'un an par le Conseil de Surveillance du 3 décembre 2009. L'utilisation de ces autorisations fait l'objet d'un suivi par le service juridique.

Enfin, certaines opérations qui ne concernent pas particulièrement l'activité investissement mais qui concernent la structure même d'Eurazeo sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance, en vertu des statuts d'Eurazeo :

- la proposition à l'Assemblée Générale de toute modification statutaire ;
- toute opération pouvant conduire, immédiatement ou à terme, à une augmentation ou une réduction du capital social, par émission de valeurs mobilières ou annulation de titres ;
- toute mise en place d'un plan d'options, et toute attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions d'Eurazeo ;
- toute proposition à l'Assemblée Générale d'un programme de rachat d'actions ;
- toute proposition à l'Assemblée Générale d'affectation du résultat, et de distribution de dividendes, ainsi que toute distribution d'acompte sur dividende.

Le Directoire et le Comité de Direction

Le Directoire est composé de 6 membres (7 membres à compter du 19 mars 2010). Il se réunit au moins une fois par mois et aussi souvent que l'intérêt d'Eurazeo l'exige. Les décisions du Directoire, notamment en matière d'investissement, sont prises de manière collégiale.

Le Comité de Direction est composé des membres du Directoire et de deux Directeurs d'Investissement. Il se réunit une fois par semaine. Il coordonne la mise en œuvre de la stratégie, et s'assure de l'adéquation de l'organisation face aux évolutions de l'environnement, ce qui comprend notamment la définition des responsabilités et du système de délégations qui en découle. Des délégations sont en place, d'une part, pour autoriser les factures, et d'autre part, pour signer les règlements.

La Direction Administrative et Financière

Le Directeur Administratif et Financier, membre du Directoire, est notamment responsable de la préparation de l'information financière produite à usages interne et externe. Il coordonne l'action de plusieurs départements qui sont au cœur du dispositif de contrôle interne comptable et financier : la Direction Comptable et Fiscale, le service Trésorerie, et le département Relations Investisseurs. En tant que membre du Directoire, il représente le trait d'union entre, d'une part, les acteurs de l'élaboration et du contrôle de l'information financière et, d'autre part, les membres du Comité de Direction. La description du contrôle interne de l'information comptable et financière est développée dans la section 2.C.

L'équipe d'investissement

Sous la responsabilité des membres du Directoire chargés du suivi des investissements, les membres de l'équipe d'investissement conduisent les diligences requises par les procédures d'investissement en matière d'évaluation des opportunités d'investissement, d'optimisation des schémas d'acquisition et de financement, de suivi des participations et de préparation des cessions.

La Direction Juridique

La Direction Juridique assiste l'équipe d'investissement dans l'étude et la réalisation des opérations d'investissement et dans le suivi des sociétés dans lesquelles Eurazeo investit. Elle centralise les contrats et autres documents relatifs aux investissements et à leur suivi juridique.

D'une manière générale, elle pilote l'application des législations et règlements dans les pays où Eurazeo et ses holdings sont implantées (France, Italie et Luxembourg), et coordonne la veille juridique. Les participations ont leur propre service juridique.

L'Audit interne

La fonction de Responsable de l'Audit Interne est assurée à temps plein depuis fin 2008. Le Responsable de l'Audit Interne a pour mission d'évaluer les processus de management des risques, de contrôle interne et de gouvernement d'entreprise d'Eurazeo et de faire des propositions pour en renforcer l'efficacité.

Son plan d'audit annuel est approuvé par le Comité d'Audit, auprès duquel il rend compte des résultats de ses travaux. Il entretient un lien fonctionnel avec les responsables des fonctions d'Audit Interne et des Directions Financières des participations consolidées, notamment dans le cadre du processus d'autoévaluation du contrôle interne par les participations (voir ci-après : e. La

surveillance du dispositif), et de la préparation de la cartographie des risques.

Les participations consolidées

Dans les participations, les dirigeants et le personnel mettent en œuvre, de façon autonome, un dispositif de contrôle interne adapté à leurs spécificités et leurs contraintes.

La transversalité de l'organisation au travers des Comités

En complément des activités fonctionnelles de contrôle, la tenue régulière d'un certain nombre de comités regroupant différentes fonctions de l'organisation favorise la transversalité nécessaire au bon fonctionnement du dispositif de contrôle interne.

Le Comité d'Investissement

Le Comité d'Investissement est composé des membres du Directoire, des membres de l'équipe d'investissement, ainsi que de certains responsables des fonctions « corporate ». Il se réunit une fois par semaine.

Il a pour fonction, sur une base collégiale, d'étudier les opportunités d'investissement présentées par les membres de l'équipe investissement, de discuter des développements relatifs aux dossiers en cours et d'assurer le suivi des investissements réalisés.

Le Comité de Gestion

Le Comité de Gestion réunit, sous l'égide du Directeur Général et du Directeur Administratif et Financier, l'ensemble des responsables des fonctions « corporate » d'Eurazeo. Il se réunit 2 fois par mois. Il traite des sujets d'actualité et des projets en cours qui touchent Eurazeo de manière transversale. À titre d'exemple, il constitue un comité de pilotage dans le cadre de la préparation de l'arrêté des comptes et du Document de référence.

Le Comité de Trésorerie

Le Comité de Trésorerie est composé du Directeur du service Trésorerie, du Président du Directoire, du Directeur Général et du Directeur Administratif et Financier. Il se réunit une fois par mois. Son rôle consiste à arrêter la politique de trésorerie à mettre en œuvre et à l'adapter en fonction des circonstances de marchés et des besoins d'exploitation du groupe Eurazeo.

Le Comité de Veille réglementaire

Le Comité de Veille réglementaire est composé du Directeur Financier, du Responsable de l'Audit Interne, et des membres du service Relations investisseurs, du service juridique, et de la Direction Comptable. Il se réunit au moins une fois tous les deux mois pour traiter de la prise en compte des évolutions de l'environnement réglementaire de la Société, eu égard plus particulièrement aux impacts sur la production de l'information comptable et financière, et de l'information réglementée.

Systèmes d'information

Aussi bien au niveau d'Eurazeo que de ses participations opérationnelles, l'organisation repose sur des systèmes d'information adaptés aux objectifs et conçus de façon à pouvoir supporter ses objectifs futurs. Les systèmes en place visent à répondre à différents objectifs de contrôle interne qui peuvent être illustrés comme suit :

- *conformité* – La Direction Juridique d'Eurazeo est dotée d'un outil informatique qui permet d'assurer le suivi des engagements

contractuels d'Eurazeo. Par exemple, il permet de s'assurer de la conformité aux règles légales en matière de cumul de mandats ;

- *fiabilité des informations financières* – Un outil de consolidation unique accessible par les différents consolidateurs du Groupe facilite l'harmonisation et le traitement des différentes données comptables et financières produites par les systèmes d'information propres aux différentes participations ;
- *maîtrise des risques inhérents aux différentes activités du Groupe, et utilisation efficiente des ressources* – Les différentes participations du portefeuille ont développé des systèmes d'information métiers adaptés à leur modèle économique notamment en termes de capture du chiffre d'affaires, de suivi de la performance, et de validation des investissements et des dépenses.

Au niveau d'Eurazeo, la sécurité physique et logique des systèmes et des données informatiques repose sur l'existence d'un dispositif stratégique de sauvegarde et d'archivage, et d'un mode opératoire formalisé.

Des standards et des procédures formalisées

Les modes opératoires formalisés sont contenus dans le cahier des procédures d'Eurazeo, qui traite notamment de l'élaboration de l'information comptable, de la revue de la valeur du portefeuille, des engagements de dépenses, de la sécurité informatique et de la communication financière.

Dans les participations, les différentes fonctions ont développé des procédures formalisées et des guides qui peuvent couvrir les domaines comptables et opérationnels ou encore l'autoévaluation du contrôle interne et la conformité.

b. Le recensement et l'analyse des risques

Un recensement précoce et une gestion adéquate des risques identifiables sont primordiaux pour le succès des activités d'Eurazeo. La gestion des risques concerne les différentes typologies de risques (stratégiques, opérationnels, financiers, réglementaires), qu'ils soient quantifiables ou non. Les risques majeurs auxquels Eurazeo est soumise font l'objet de modalités de gestion, qui sont adaptées en fonction de l'évolution du niveau de risque.

L'identification, l'analyse et la gestion des principaux risques susceptibles d'affecter l'atteinte des objectifs d'Eurazeo sont placées sous la responsabilité du Directoire, qui s'appuie notamment sur les travaux de l'Audit interne, du Comité de Pilotage des risques et des comités transverses en place dans l'organisation. La méthodologie de cartographie des risques est validée une fois par an par le Directoire, elle permet d'arrêter l'approche d'identification et de hiérarchisation des risques, et de détermination des actions prioritaires pour Eurazeo, en tant que société d'investissement. La formalisation de la cartographie et les plans d'actions sont proposés par le Comité de Pilotage des risques (constitué de 3 membres du Comité de Direction et du Responsable de l'Audit interne). Une fois validée par le Directoire, la cartographie des risques est présentée au Comité d'Audit, qui peut se réunir le cas échéant pour traiter uniquement de ce thème. Les résultats de la cartographie des risques et l'avancement des plans d'actions sont à l'ordre du jour du Comité d'Audit au moins deux fois par an.

Des informations complémentaires sont détaillées dans la section 4 « Gestion des risques – Facteurs de risques et assurances » du Rapport du Directoire. Elles présentent notamment les typologies de risques susceptibles d'avoir un impact significatif sur l'activité, la situation financière ou les perspectives de la Société. Sont successivement exposés les facteurs de risque spécifiques : au secteur d'activité d'Eurazeo (l'investissement en capital), au portefeuille d'Eurazeo, à son mode de fonctionnement, et aux participations contrôlées.

Par ailleurs, les participations consolidées réalisent leur cartographie des risques qu'elles présentent annuellement lors des réunions de leur Comité d'Audit respectif.

c. La diffusion en interne d'informations pertinentes et fiables

Les différents acteurs de la Société disposent de moyens leur permettant d'obtenir en temps opportun les informations pertinentes et fiables nécessaires à l'exercice de leur responsabilité. Ces moyens sont constitués notamment :

- des systèmes d'information internes, comme les outils informatiques, et les espaces de partage de données informatiques ;
- la documentation préparatoire aux différents comités transverses, la tenue des réunions, et le suivi des décisions ;
- la communication en interne des données de gestion : les supports de reporting internes relatifs à la valeur du portefeuille, la trésorerie, ou encore la comptabilité de gestion ;
- le reporting mensuel des participations à destination des membres de l'équipe d'investissement et du Directoire.

d. Les activités de contrôle proportionnées aux enjeux propres à chaque processus

Les activités de contrôle sont conçues pour répondre de façon proportionnée aux enjeux spécifiques à chaque processus de l'organisation. Les différentes mesures en place au sein des processus, qu'elles soient détectives, préventives, manuelles ou informatiques, sont destinées à maîtriser les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs d'Eurazeo.

Les processus métiers d'Eurazeo : Investissement/ Développement/Désinvestissement

Chaque nouvelle opportunité d'investissement est instruite par un ou plusieurs membres de l'équipe d'investissement selon des procédures définies sous la responsabilité d'un ou plusieurs membres du Directoire. Aux différents stades de l'étude, leurs analyses et conclusions sont présentées au Comité d'Investissement qui décide s'il est souhaitable de poursuivre l'analyse du dossier.

Les développements relatifs aux dossiers pour lesquels le processus d'investissement est en cours (période entre le moment où la décision d'investir a été prise par le Directoire et le moment où la transaction est effectivement réalisée) et aux investissements réalisés font également l'objet d'un suivi hebdomadaire par le Comité d'Investissement.

Le suivi de chaque dossier, qu'il concerne la réalisation d'un nouvel investissement, le suivi d'un investissement réalisé ou la cession d'un investissement, est confié à un ou plusieurs membres du Directoire qui s'assurent que les décisions prises ou les orientations

données par le Comité de Direction et le Directoire sont mises en œuvre par les équipes. Les décisions d'effectuer un investissement ou une cession sont prises collégalement par le Directoire.

En phase de développement, le management de chaque participation produit à l'attention de l'équipe en charge du suivi de l'investissement un reporting qui est présenté dans le cadre d'une réunion mensuelle. Le ou les membres du Directoire impliqués rapportent au Directoire l'évolution du suivi des participations de leur périmètre.

La gestion de la trésorerie

Le contrôle quotidien des opérations de trésorerie est placé sous la responsabilité du Directeur du service Trésorerie. Les activités de contrôle s'inscrivent dans le respect de la politique et des règles prudentielles définies par le Comité de Trésorerie. Elles couvrent notamment l'application rigoureuse des délégations de signatures, le suivi de la performance des placements, le suivi des indicateurs de performance des marchés, la rationalisation des variations de trésorerie, l'établissement de prévisions de trésorerie, et la formulation d'alertes et recommandations à l'attention du Comité de Trésorerie.

Les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière (voir 2.C)

Des activités de contrôle propres aux activités des participations

Dans les participations, des activités de contrôle ont été conçues et sont mises en œuvre par les dirigeants. Elles sont adaptées aux particularités des métiers et du modèle économique de chaque société. Ces spécificités concernent aussi bien la capture du chiffre d'affaires, que le pilotage de la qualité des prestations, la gestion des systèmes d'information métiers ou encore le suivi des investissements et des dépenses.

e. La surveillance du dispositif

Le dispositif de contrôle interne fait l'objet d'une surveillance afin de vérifier sa pertinence et son adéquation aux objectifs de la Société. Cette surveillance s'appuie sur des activités permanentes et des travaux périodiques.

La surveillance permanente

Dans le cadre de la surveillance permanente, les différents acteurs du contrôle interne contribuent à leur niveau. Ils prennent en compte l'analyse des principaux incidents constatés pour définir des mesures correctrices. Le suivi de la mise en œuvre d'actions correctives s'inscrit notamment à l'ordre du jour des réunions du Comité de Gestion et du Comité de Direction. Ce pilotage permanent du dispositif repose également sur la prise en compte des observations et recommandations formulées par les Commissaires aux comptes.

La surveillance périodique par l'Audit interne

La fonction Audit interne d'Eurazeo assure la surveillance périodique du dispositif à travers de son plan d'audit annuel, et des missions ponctuelles réalisées à la demande du Directoire. Avant d'être présentés au Comité de Direction puis au Comité d'Audit d'Eurazeo, les résultats des travaux de l'Audit Interne sont discutés avec le personnel concerné.

Au travers de sa représentation dans les Comités d'Audit, Eurazeo contribue au suivi des dispositifs de contrôle interne de ses participations. Ce suivi peut être nourri par les travaux de la fonction Audit Interne lorsqu'il en existe une, comme c'est le cas dans des groupes où la taille peut le justifier, à l'instar d'Europcar ou encore d'Elis :

- Europcar

Une équipe d'Audit Interne intervient dans l'ensemble du Groupe dans le cadre d'un plan annuel d'une vingtaine de missions en moyenne. Elle couvre à la fois des thèmes opérationnels et financiers. Elle est par ailleurs en charge du pilotage d'un projet d'autoévaluation du contrôle interne mis en œuvre en 2008.

- Elis

Une équipe d'Audit Interne est en place pour vérifier l'application, dans les centres opérationnels, des procédures définies par le Groupe. Ses travaux s'organisent autour d'un plan d'audit annuel qui permet de couvrir l'ensemble des centres sur une période de quatre ans en moyenne. Les auditeurs s'appuient sur un programme de travail de plus de 400 points de contrôle, couvrant les processus clés.

Le suivi du contrôle interne et de la gestion des risques des participations majoritaires

Au cours de l'année 2009, Eurazeo a renforcé son dispositif en matière de suivi du contrôle interne et des risques de ses participations, les évolutions observées vont dans le sens d'une consolidation de sa gouvernance en tant que société d'investissement et actionnaire responsable.

La constitution d'un Comité d'Audit dans chacune de nos participations constitue, depuis plusieurs années, une des fondations de l'organisation de cette gouvernance. Ces Comités se réunissent une fois par trimestre en moyenne ; y sont systématiquement présents le Directeur Financier d'Eurazeo, un membre de l'équipe d'investissement, le Directeur Comptable, le Responsable de la Consolidation, et le Responsable de l'Audit interne d'Eurazeo. Ils assurent un rôle important en matière de supervision de l'efficacité des dispositifs de contrôle des opérations, et de la gestion des risques.

Afin notamment de répondre au mieux au besoin d'information de ces Comités sur le niveau de contrôle interne des participations, Eurazeo bâtit progressivement un dispositif d'évaluation du contrôle interne. En 2009, l'accent a été mis sur l'autoévaluation du contrôle interne par nos participations. La Société a développé un outil qui permet à nos participations de se positionner par rapport à un référentiel commun de principes et de bonnes pratiques. Ce référentiel s'appuie sur les principes généraux de contrôle interne développés dans des référentiels de place : principalement le Cadre de référence de l'AMF et le COSO. Cette approche favorise le partage de bonnes pratiques entre participations, valorise les efforts et progrès réalisés, et contribue à la production d'une information d'un niveau homogène et comparable entre participations. Elle a vocation à évoluer dans le temps afin de continuellement s'adapter aux besoins d'Eurazeo, d'une part, et de ses participations, d'autre part. Les Commissaires aux comptes sont associés à cette démarche, dans le cadre de leurs diligences relatives à l'environnement de contrôle interne de la Société. Ils constituent, en outre, un vecteur de remontée d'informations sur la qualité du contrôle interne des processus opérationnels et comptables des

participations, précisément dans celles dépourvues de services d'audit interne.

En parallèle, un chantier d'harmonisation de l'approche d'identification et de formalisation du suivi des risques dans nos participations a été lancé en 2009. En séance de leur Comité d'Audit, les participations présentent une mise à jour de leur cartographie des risques, et des modes de traitement sélectionnés pour réduire ces risques à un niveau acceptable. En amont, l'approche méthodologique est élaborée en concertation avec l'Audit interne d'Eurazeo. In fine, le suivi des risques présenté au Comité d'Audit d'Eurazeo est issu d'une combinaison d'approches « top-down » (cartographie des risques d'Eurazeo en tant que société d'investissement) et « bottom-up » (cartographies produites par les participations).

Ces dispositifs de suivi constituent des éléments importants de la gouvernance d'Eurazeo en tant qu'actionnaire professionnel et responsable de long terme. Ils s'inscrivent en outre dans l'enrichissement continu de l'information fournie aux membres du Comité d'Audit d'Eurazeo, ceci afin de leur permettre de remplir efficacement leur mission de suivi des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques.

C. LE CONTRÔLE INTERNE DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

a. Vue d'ensemble de l'organisation et du pilotage de l'information comptable et financière

En application du règlement n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les états financiers du groupe Eurazeo sont préparés depuis le 1^{er} janvier 2005, en conformité avec les normes IAS/IFRS telles qu'adoptées dans l'Union européenne à la date de clôture.

En tant que société consolidante, Eurazeo SA définit et supervise le processus d'élaboration de l'information comptable et financière publiée. L'animation de ce processus, placée sous la responsabilité du Directeur Administratif et Financier, est assurée par la Direction Comptable et Fiscale, qui compte en son sein la Responsable Consolidation. La responsabilité de la production des comptes sociaux des filiales et des comptes retraités pour les besoins de la consolidation incombe aux Directeurs Administratifs et Financiers des filiales, sous le contrôle de leurs mandataires sociaux.

Le Directoire arrête les comptes sociaux et consolidés d'Eurazeo (semestriels et annuels). À cet effet, il veille à ce que le processus d'élaboration de l'information comptable et financière produise une information fiable et donne en temps utile une image fidèle des résultats et de la situation financière de la Société. Il se procure et revoit ainsi toutes les informations qu'il juge utiles, par exemple les informations relatives aux options de clôture, aux situations et jugements comptables déterminants, aux changements de méthode comptable, les résultats des travaux des Commissaires aux comptes, ou encore l'explication de la formation du résultat et de la présentation du bilan, de la situation financière et de l'annexe.

Les membres du Comité d'Audit réalisent un examen des comptes semestriels et annuels, et assurent le suivi du processus d'élaboration de l'information comptable et financière. Leurs conclusions se fondent notamment sur les informations produites par le Directeur Administratif et Financier et son équipe, les échanges avec ces derniers lors des réunions (au minimum

trimestrielles) du Comité d'Audit, les observations de l'Audit Interne et les résultats des travaux d'évaluation du contrôle interne des participations. Le Président du Comité d'Audit rend compte des travaux du Comité au Conseil de Surveillance.

b. Le processus d'élaboration et de traitement de l'information comptable et financière pour les comptes consolidés

L'organisation du processus

Le processus d'élaboration et de traitement des comptes consolidés est animé et coordonné par la Responsable Consolidation. Elle établit les comptes, les annexes et le tableau de flux de trésorerie consolidés sous le contrôle du Directeur Comptable et Fiscal. Ce processus est placé sous la responsabilité du Directeur Administratif et Financier.

En matière de collecte et de traitement des données, la production des comptes consolidés s'appuie sur une application informatique de consolidation, accessible par les différents utilisateurs du Groupe au travers d'un portail internet sécurisé. Cet outil évolue au gré des développements informatiques imposés par les exigences des normes IFRS et par les spécificités des différentes activités opérationnelles et financières du Groupe – il dispose ainsi d'un plan de compte unique adapté à toutes les entités consolidées par intégration globale. La remontée des données retraitées dans l'outil est organisée sous forme de liasse.

Un prestataire externe, spécialiste des questions techniques liées aux IFRS et à l'outil de consolidation, intervient en soutien à la Responsable Consolidation notamment dans le cadre de la préparation de la clôture.

Les instructions détaillées de consolidation constituent le support incontournable à la préparation dans le temps de l'arrêté des comptes consolidés. Elles sont établies par la Responsable Consolidation pour chaque clôture semestrielle et annuelle, et sont destinées aux Directions Financières des différents sous-groupes opérationnels consolidés. Ces instructions, envoyées plusieurs semaines avant la date de clôture, sont destinées à informer les différents destinataires des attentes qui pèsent sur eux en tant que contributeurs à l'information consolidée. Elles couvrent notamment les thèmes suivants :

- l'échéancier des dates de soumission des différents états à préparer (constituant le reporting de consolidation) ;
- les diligences génériques à effectuer dans le cadre de la production des différents états ;
- les diligences spécifiques à accomplir sur les zones de risques ayant un impact potentiellement significatif sur l'information consolidée : les estimations et jugements comptables déterminants, la comptabilité de couverture, les impôts, les instruments financiers... ;
- le niveau de granularité des informations qualitatives requises dans le cadre de l'explication des comptes ;
- les principes et méthodes comptables applicables, notamment les nouveautés qui doivent faire l'objet de diligences et d'une vigilance particulières.

Les points saillants de contrôle au niveau du processus peuvent être résumés comme suit :

Anticipation des contraintes liées à la clôture des comptes dans un délai restreint

L'échéancier de clôture et les instructions qui y sont associées sont établis suffisamment tôt pour permettre aux équipes financières de s'organiser et d'anticiper les contraintes de clôture. Si un risque de difficulté est identifié concernant une société, des mesures sont prises pour aider la Société à respecter au mieux le calendrier fixé.

Par ailleurs, les dates de l'échéancier tiennent notamment compte des périodes d'audit des Commissaires aux comptes ce qui permet de s'assurer que les liasses remontées par les participations ont été auditées lorsqu'elles sont intégrées à l'outil.

Documentation et mise à jour du périmètre de consolidation

Avant la date de clôture, les sous-groupes consolidés doivent envoyer une analyse documentée de leur périmètre à la Responsable Consolidation. Cette dernière centralise l'information et la rapproche des données du logiciel de gestion des participations dont le suivi est assuré par le service Juridique d'Eurazeo.

Les instructions : un cadre de référence conceptuel et pratique

Les instructions constituent un cadre de référence pour les équipes financières, notamment celles des sociétés nouvellement dans le périmètre de consolidation. Ce cadre formalise par ailleurs l'identification des zones à risques qui nécessitent une vigilance particulière, et apporte des réponses pratiques au travers d'illustrations sur les difficultés techniques.

Contrôle de la qualité du reporting de consolidation des participations

Lors de chacun des arrêtés (annuels et semestriels), le reporting de consolidation de chacune des filiales fait l'objet d'une revue de la part de la Responsable Consolidation afin de s'assurer, notamment, que les principes et méthodes comptables du Groupe sont correctement appliqués et de façon homogène. En complément, le paramétrage de l'outil permet d'automatiser un certain nombre de contrôles de cohérence sur les données des liasses.

Revue des écritures de consolidation centralisées dans un journal spécifique

L'ensemble des écritures de retraitement et d'élimination font l'objet d'une analyse par la Responsable Consolidation et le prestataire externe. Les retraitements manuels sont rationalisés et expliqués.

Un ensemble de contrôles de rapprochement clés

Le processus d'élaboration de l'information comptable consolidée s'appuie sur un certain nombre de contrôles de rapprochement fondamentaux :

- rapprochement des comptes sociaux des filiales avec les comptes retraités intégrés en consolidation ;
- rapprochement des données de gestion des participations avec les comptes retraités intégrés en consolidation ;
- rationalisation des variations issues du tableau de flux de trésorerie ;
- rationalisation des variations de la situation nette consolidée.

Les tests de perte de valeur s'inscrivent dans un processus encadré

Les hypothèses retenues et les résultats obtenus dans le cadre des tests d'impairment réalisés par les participations consolidées doivent être validés successivement par les membres de l'équipe d'investissement (en charge du suivi de la participation) et par la Responsable Consolidation, puis présentés au Directoire, avant d'en tenir compte pour justifier la valeur des actifs correspondants dans les comptes retraités.

Évaluation des activités de contrôle relatives à la préparation des liasses dans les participations

Au cours de l'année 2009, un processus d'autoévaluation des activités de contrôle relatives à la préparation des liasses de consolidation a été conduit dans nos participations majoritaires ; il s'inscrit dans le dispositif général de suivi du contrôle interne des participations. Ce processus s'appuie sur un questionnaire développé par la Responsable Consolidation et l'Audit interne ; les points abordés couvrent les zones de risques pouvant avoir une incidence potentiellement significative sur l'information consolidée. Les résultats de cette autoévaluation ont été discutés entre les participations, Eurazeo et les Commissaires aux comptes dans la perspective de la clôture des comptes consolidés 2009.

c. Le processus d'élaboration et de traitement des comptes sociaux

Des principes généraux qui prévalent pour l'élaboration des comptes sociaux

Une cohérence d'ensemble au niveau du processus dans les entités du Groupe est assurée par le respect de certains principes généraux, notamment :

- la séparation des fonctions incompatibles : le dispositif est organisé de telle sorte que les tâches et fonctions relevant de l'exercice de pouvoirs d'engagement de la Société (typiquement pouvoirs bancaires ou autorisation d'engagement de dépenses) soient dissociées des activités d'enregistrement comptable. À titre d'exemple, au sein du service comptabilité d'Eurazeo, les tâches relatives, d'une part, à la comptabilité Fournisseur et, d'autre part, à la comptabilité Investissement/Trésorerie sont attribuées à des collaborateurs distincts ;
- le contrôle des niveaux d'approbation : les noms des personnes habilitées à engager la Société et les différents niveaux d'approbation requis selon le type d'engagement (validation des dépenses et autorisation de paiement) sont définis et mis à la disposition des personnes chargées de l'enregistrement comptable afin de leur permettre de s'assurer que les opérations ont été correctement approuvées ;
- la capture exhaustive des transactions par les services comptables ;
- la revue à intervalle régulier des actifs (immobilisations, stocks, créances, disponibilités) ;
- la conformité aux principes comptables applicables et aux méthodes comptables retenues.

Les principales mesures mises en place pour assurer la qualité des comptes sociaux d'Eurazeo et de ses holdings

Les opérations d'investissement et de trésorerie

D'amont en aval des événements économiques, le traitement comptable exhaustif et adéquat des opérations d'investissement et de trésorerie repose sur l'interaction de trois fonctions complémentaires : le service juridique, la trésorerie et le service comptabilité. L'exhaustivité de la capture des opérations s'appuie sur le rapprochement entre les opérations identifiées par le service comptabilité, les éléments d'informations collectés par le service juridique, et les flux reconnus par la trésorerie. Le traitement comptable retenu par la Chef Comptable fait l'objet d'une revue par le Directeur Comptable et Fiscal.

L'évaluation des participations est réalisée en cohérence avec les résultats des tests de perte de valeur réalisés dans le cadre de l'élaboration des comptes consolidés.

Trésorerie

Les éléments composant la trésorerie font l'objet d'un suivi dans un logiciel dédié. Il existe une interface entre le logiciel de trésorerie et le logiciel comptable. Le correct rapprochement des données interfacées fait l'objet d'un contrôle manuel par le service comptabilité.

Les données comptables prévisionnelles

Les données du tableau de financement prévisionnel et du compte de résultat prévisionnel sont rapprochées des prévisions de flux de trésorerie réalisées par le responsable de la trésorerie, et des données d'analyse budgétaire relatives aux frais de fonctionnement.

Procédure d'inventaire et de suivi des engagements hors bilan

Les contrats conclus par Eurazeo sont revus par le service juridique qui répertorie les engagements qui en résultent. À partir des informations recensées, le service juridique se rapproche du service comptabilité pour conduire une analyse croisée des informations dont ces deux services disposent ; sur cette base ils établissent conjointement la liste des engagements hors bilan.

Les revues indépendantes au sein du service comptabilité

Les écritures comptables enregistrées par les collaborateurs du service comptabilité font l'objet d'une revue par la chef comptable. Le traitement comptable des opérations complexes et les travaux d'arrêtés réalisés par la chef comptable sont revus par le Directeur Comptable et Fiscal.

d. La communication financière

La préparation de toute communication financière est assurée par le département Relations Investisseurs, qui veille à s'appuyer sur les principes généraux et les bonnes pratiques de communication financière telles qu'elles figurent dans le guide « Cadre et Pratiques de Communication Financière » (rédigé par l'Observatoire de la Communication Financière sous l'égide de l'AMF).

Le Directoire définit la stratégie de communication financière. Tout communiqué de presse est validé au préalable par les membres du Directoire. En complément, les communiqués relatifs à l'annonce des résultats semestriels et annuels sont soumis au Conseil de Surveillance. Sur certains sujets ad hoc, les Comités du Conseil de Surveillance peuvent être consultés pour avis avant diffusion de l'information.

Avant l'annonce des résultats semestriels, annuels et des informations trimestrielles, Eurazeo s'astreint à une « quiet period » de deux semaines pendant laquelle la Société s'abstient de contacts avec les analystes et les investisseurs.

D. PERSPECTIVES 2010

L'accent a été mis en 2009, d'une part, sur le suivi du contrôle interne des participations, et, d'autre part, sur l'approche de cartographie et de traitement des risques majeurs. En 2010, les efforts vont être poursuivis sur ces deux thèmes.

Les plans d'actions découlant des travaux d'autoévaluation du contrôle interne vont continuer d'être mis en œuvre, et feront l'objet d'un suivi. Le référentiel d'autoévaluation va être enrichi, notamment grâce aux retours d'expérience de la première année d'exercice.

En matière de gestion des risques, une attention particulière sera portée à l'harmonisation des approches de cartographie des risques entre Eurazeo et ses participations majoritaires, ceci notamment afin d'améliorer le maillage entre les analyses de risque formalisées par les participations et la cartographie d'Eurazeo.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE LA SOCIÉTÉ EURAZEO

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Eurazeo et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil de Surveillance un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion de risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

INFORMATIONS CONCERNANT LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES RELATIVES À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil de Surveillance, établi en application des dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce.

AUTRES INFORMATIONS

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil de Surveillance comporte les autres informations requises à l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 20 avril 2010

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Gérard Hautefeuille

ERNST & YOUNG Audit

Jean Bouquot

Patrick Gounelle

7.6 ORDRE DU JOUR ET RÉOLUTIONS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Présentation des résolutions soumises à l'Assemblée Générale du 7 mai 2010

Les résolutions qui sont soumises à votre approbation, sont pour certaines de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire et pour d'autres de l'Assemblée Générale Extraordinaire.

Nous vous proposons d'approuver, dans le cadre des résolutions ordinaires, au vu du Rapport de Gestion du Directoire, des observations du Conseil de Surveillance et du Rapport Général des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux et consolidés, les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009, d'approuver le versement d'un dividende de 1,20 euro par action payable en actions de la Société, et d'approuver le Rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées (1^{er} à 5^{es} résolutions).

Toujours dans le cadre des résolutions ordinaires, nous vous proposons d'approuver le renouvellement des mandats de trois membres du Conseil de Surveillance (Messieurs Jean Laurent, Roland du Quart et Olivier Merveilleux du Vignaux) ainsi que la cooptation d'un membre du Conseil de Surveillance (Monsieur Kristen van Riel), de nommer trois nouveaux membres du Conseil de Surveillance (Madame Anne Lalou et Messieurs Bertrand Badré et Georges Pauget), d'approuver le renouvellement des fonctions d'un censeur (Monsieur Bruno Roger), de nommer un nouveau censeur (Monsieur Marcel Roulet), d'approuver la durée de leurs fonctions, d'approuver les conventions visées aux articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce (indemnités éventuelles en cas de départ) et le Rapport Spécial des Commissaires aux comptes sur ces conventions relatifs aux membres du Directoire suite au renouvellement de leur mandat et à la nomination d'un nouveau membre du Directoire (Monsieur Fabrice de Gaudemar) (6^{es} à 22^{es} résolutions).

Enfin, nous vous proposons d'autoriser un programme de rachat par la Société de ses propres actions (23^{es} résolution).

Dans le cadre des résolutions extraordinaires, il vous est proposé :

- de modifier la durée des mandats des membres du Conseil de Surveillance (24^{es} résolution) et des censeurs (25^{es} résolution) et de modifier corrélativement les statuts ;
- de modifier les statuts en vue de permettre la participation ainsi que le vote aux Assemblées Générales par des moyens de télécommunication et de télétransmission (26^{es} résolution) ;
- de renouveler l'autorisation donnée au Directoire de réduire le capital social par annulation des actions achetées en vertu des programmes de rachat d'actions, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % par période de 24 mois (27^{es} résolution) ;
- de renouveler au profit du Directoire les autorisations d'augmenter le capital :
 - › autorisation d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes d'émission, de fusion ou d'apport en portant le montant maximum nominal de ces augmentations de capital à 1,7 milliard d'euros ; cette autorisation permettra notamment au Directoire de décider des attributions gratuites d'actions aux actionnaires (28^{es} résolution),
 - › autorisation d'augmenter le capital social par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions de la Société (29^{es} résolution).
Le montant maximum des émissions d'actions que ce soit directement ou sur présentation de titres représentatifs de créances est de 150 millions d'euros.
Le montant maximum des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances est d'un milliard d'euros,
 - › autorisation d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription et offre au public, ou à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange (30^{es} résolution).
Le montant maximum des émissions d'actions que ce soit directement ou sur présentation de titres représentatifs de créances est de 100 millions d'euros.
Le montant maximum des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances est d'un milliard d'euros.
Le montant de la contrepartie revenant ou pouvant ultérieurement revenir à la Société pour chacune des actions émises ou à émettre, dans le cadre de la présente délégation sera au moins égal à la moyenne pondérée des cours cotés des trois derniers jours de bourse précédant la date de fixation du prix d'émission, éventuellement diminuée de la décote prévue par la législation et la réglementation en vigueur. Cette moyenne sera corrigée, le cas échéant, en cas de différence entre les dates de jouissance. Le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée le cas échéant de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces autres valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini ci-avant (cette disposition ne s'appliquant pas dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange).

Ces deux dernières autorisations permettent au Directoire d'avoir une certaine flexibilité, et en cas de besoin ou d'opportunité, d'effectuer des augmentations de capital immédiates ou différées (par émission de tout type de valeur mobilière permis par la loi, par exemple actions, obligations ou valeurs mobilières composées de type OC, OBSA, etc.), sans avoir à convoquer une Assemblée Générale,

- › autorisation d'augmenter le capital social, dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (« placement privé ») et dans la limite de 20 % du capital de la Société (tel qu'existant à la date de l'opération) par période de 12 mois, sans droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à une quotité du capital de la Société (31^e résolution).

Le montant maximum des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances est d'un milliard d'euros.

Cette autorisation permet au Directoire d'avoir la possibilité, le cas échéant, par placement privé, de réunir avec rapidité et souplesse les moyens financiers nécessaires au développement de la Société,

- › autorisation, en cas d'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, sans droit préférentiel de souscription, de fixer le prix des augmentations de capital dans la limite de 10 % du capital social (32^e résolution),
- › autorisation d'augmenter le nombre d'actions, titres ou valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation du capital social de la Société avec ou sans droit préférentiel de souscription, dans des délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission (soit à ce jour dans les trente jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale) et ce au même prix que celui retenu pour l'émission initiale (33^e résolution),
- › autorisation de procéder à des émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société (34^e résolution) ;
- de fixer la limite globale des augmentations de capital en vertu des délégations consenties au Directoire (35^e résolution) ;

- de renouveler l'autorisation donnée au Directoire d'augmenter le capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières réservées aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise dans le cadre des dispositions des articles L. 225-129 et suivants et L. 225-138-1 du Code de commerce et des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail pour un montant nominal maximal de 2 millions d'euros. Le prix de souscription des actions émises en application de la présente délégation sera fixé par le Directoire conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail. La loi impose à la Société de soumettre cette autorisation à l'Assemblée Générale (36^e résolution) ;
- de renouveler l'autorisation donnée au Directoire, en cas d'offre publique visant les titres de la Société, d'émettre des bons de souscription d'actions de la Société à attribuer gratuitement aux actionnaires (37^e résolution) ;
- en application des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, de renouveler l'autorisation donnée au Directoire, pour une période de trente huit mois, de consentir, en une ou plusieurs fois aux salariés ou mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées, ou à certains d'entre eux, des options d'une durée maximale de dix (10) années donnant droit à la souscription d'actions nouvelles ou à l'achat d'actions existantes de la Société provenant de rachats effectués dans les conditions prévues par les statuts et par la loi (38^e résolution). Le nombre total des options de souscription consenties au titre de la présente autorisation ne pourra donner droit à souscrire un nombre d'actions représentant plus de trois pour cent (3 %) du capital social. Nous vous demanderons par ailleurs de conférer au Directoire tous pouvoirs pour mettre en œuvre, dans les conditions fixées par la loi et les statuts, cette autorisation, notamment à l'effet de fixer les conditions auxquelles seront consenties les options et de déterminer le prix de souscription des actions (dans le cas d'options de souscription) et le prix d'achat des actions (dans le cas d'options d'achat d'actions), le jour où les options seront consenties, étant précisé que ce prix ne pourra être inférieur à la valeur résultant de l'application de la réglementation en vigueur.

Ordre du jour

RÉSOLUTIONS ORDINAIRES

1. Rapports du Directoire, observations du Conseil de Surveillance et Rapports des Commissaires aux comptes ; approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2009.
2. Affectation du résultat de l'exercice et distribution du dividende.
3. Option pour le paiement du dividende en actions.
4. Rapports du Directoire, observations du Conseil de Surveillance et Rapports des Commissaires aux comptes ; approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009.
5. Rapport Spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-86 du Code de commerce et approbation desdites conventions.
6. Renouvellement du mandat de Monsieur Jean Laurent en qualité de membre du Conseil de Surveillance.
7. Renouvellement du mandat de Monsieur Roland du Luart de Montsaunlin en qualité de membre du Conseil de Surveillance.
8. Renouvellement du mandat de Monsieur Olivier Merveilleux du Vignaux en qualité de membre du Conseil de Surveillance.
9. Ratification de la cooptation de Monsieur Kristen van Riel en qualité de membre du Conseil de Surveillance.
10. Nomination de Monsieur Bertrand Badré en qualité de membre du Conseil de Surveillance.
11. Nomination de Madame Anne Lalou en qualité de membre du Conseil de Surveillance.
12. Nomination de Monsieur Georges Pauget en qualité de membre du Conseil de Surveillance.
13. Renouvellement de Monsieur Bruno Roger aux fonctions de censeur de la Société.

14. Nomination de Monsieur Marcel Roulet aux fonctions de censeur de la Société.
15. Durée des fonctions des nouveaux membres du Conseil de Surveillance et des censeurs.
16. Approbation des conventions visées aux articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, relatifs à Monsieur Patrick Sayer, suite au renouvellement de son mandat de Président du Directoire.
17. Approbation des conventions visées aux articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, relatifs à Monsieur Bruno Keller, suite au renouvellement de son mandat de membre du Directoire et Directeur Général.
18. Approbation des conventions visées aux articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, relatifs à Monsieur Philippe Audouin, suite au renouvellement de son mandat de membre du Directoire.
19. Approbation des conventions visées aux articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, relatifs à Monsieur Fabrice de Gaudemar, suite à sa nomination en qualité de membre du Directoire.
20. Approbation des conventions visées aux articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, relatifs à Monsieur Luis Marini-Portugal, suite au renouvellement de son mandat de membre du Directoire.
21. Approbation des conventions visées aux articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, relatifs à Madame Virginie Morgon, suite au renouvellement de son mandat de membre du Directoire.
22. Approbation des conventions visées aux articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, relatifs à Monsieur Gilbert Saada, suite au renouvellement de son mandat de membre du Directoire.
23. Autorisation d'un programme de rachat par la Société de ses propres actions.
27. Autorisation au Directoire de réduire le capital social par annulation des actions achetées en application des programmes de rachat d'actions.
28. Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes d'émission, de fusion ou d'apport.
29. Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription.
30. Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription et offre au public, ou dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange.
31. Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier.
32. Autorisation au Directoire, en cas d'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital sans droit préférentiel de souscription, de fixer le prix d'émission dans la limite de 10 % du capital social.
33. Augmentation du nombre d'actions, titres ou valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires.
34. Délégation de pouvoirs au Directoire à l'effet de procéder à l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société.
35. Limitations globales du montant des émissions effectuées en vertu des 29^e à 34^e résolutions.
36. Délégation de compétence au Directoire à l'effet de procéder à l'augmentation du capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital réservées aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise.
37. Délégation de compétence au Directoire, en cas d'offre(s) publique(s) visant les titres de la Société, à l'effet d'émettre des bons de souscription d'actions de la Société à attribuer gratuitement aux actionnaires.
38. Autorisation au Directoire de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées.
39. Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités.

RÉSOLUTIONS EXTRAORDINAIRES

24. Modification de la durée des mandats des membres du Conseil de Surveillance – Modification corrélative des statuts.
25. Modification de la durée des mandats des censeurs – Modification corrélative des statuts.
26. Modification des statuts en vue de permettre la participation ainsi que le vote aux Assemblées Générales par des moyens de télécommunication et de télétransmission.

Projet de résolutions

RÉSOLUTIONS ORDINAIRES

1^{re} résolution : Rapports du Directoire, observations du Conseil de Surveillance et Rapports des Commissaires aux comptes ; approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise des Rapports du Directoire, des observations du Conseil de Surveillance, des Rapports des Commissaires aux comptes, ainsi que des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2009, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2009 tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces Rapports.

2^e résolution : Affectation du résultat de l'exercice et distribution du dividende.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise des Rapports du Directoire, des observations

du Conseil de Surveillance et du Rapport Général des Commissaires aux comptes, décide d'affecter de la manière suivante :

Le résultat de l'exercice de	€ 5 922 935,76
Majoré du report à nouveau de	€ 150 674 582,24
Soit un total de	€ 156 597 518,00
À la dotation de la réserve légale pour	€ 238 133,00
Au versement d'un dividende de 1,20 euro par action pour	€ 66 212 446,80
Au poste Report à Nouveau pour	€ 90 146 938,20
Soit un total de	€ 156 597 518,00

Si au moment du paiement du dividende, la Société détenait certaines de ses propres actions, le montant du dividende correspondant à ces actions viendrait automatiquement majorer le report à nouveau.

Cette distribution est éligible pour sa totalité à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158.3.2° du Code général des impôts, pour ceux des actionnaires qui peuvent en bénéficier.

Le dividende à distribuer sera détaché de l'action le 13 mai 2010 et sera payable à partir du 7 juin 2010.

Conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts, l'Assemblée Générale prend acte qu'ont été mis en distribution au titre des trois exercices précédents les montants suivants de dividende par action :

(En euros)

	Exercice clos le 31/12/2006	Exercice clos le 31/12/2007	Exercice clos le 31/12/2008
Dividende	1,10	1,20	1,20
Abattement prévu à l'article 158.3.2° du CGI ⁽¹⁾	Distribution éligible pour sa totalité à l'abattement de 40 %	Distribution éligible pour sa totalité à l'abattement de 40 %	Distribution éligible pour sa totalité à l'abattement de 40 %
Revenu Global	1,10	1,20	1,20

(1) Dans les conditions et limites légales.

3^e résolution : Option pour le paiement du dividende en actions.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, décide, conformément à l'article 24 des statuts et aux articles L. 232-18 à L. 232-20 du Code de commerce, d'accorder à chaque actionnaire la possibilité d'opter pour un paiement du dividende, soit en numéraire, soit en actions, et ce pour la totalité du dividende lui revenant.

Cette option devra être exercée auprès des intermédiaires financiers habilités à payer le dividende, entre le 13 mai 2010 et le 26 mai 2010 inclus. À défaut d'exercice de l'option à cette date, le dividende sera payé uniquement en numéraire.

Le prix d'émission des actions nouvelles qui seront remises en paiement du dividende sera égal à 100 % de la moyenne des premiers cours cotés aux vingt séances de bourse précédant le

jour de la décision de mise en distribution, diminué du montant net du dividende. Le prix d'émission sera arrondi au centime d'euro supérieur.

Les actions ainsi émises en paiement du dividende porteront jouissance au 1^{er} janvier 2010.

Si le montant des dividendes pour lesquels est exercée l'option ne correspond pas à un nombre entier d'actions le jour où il exerce son option, l'actionnaire recevra le nombre d'actions immédiatement inférieur complété d'une soulte en espèces.

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Directoire pour assurer l'exécution de la présente décision, effectuer toutes opérations liées ou consécutives à l'exercice de l'option, constater l'augmentation de capital qui en résultera et apporter les modifications corrélatives à l'article 6 des statuts relatif au capital social.

4^e résolution : Rapports du Directoire, observations du Conseil de Surveillance et Rapports des Commissaires aux comptes ; approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise des Rapports du Directoire, des observations du Conseil de Surveillance, des Rapports des Commissaires aux comptes, ainsi que des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009 tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces Rapports.

5^e résolution : Rapport Spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-86 du Code de commerce et approbation desdites conventions.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-86 du Code de commerce, approuve ce Rapport et les conventions dont il fait état, et prend acte de ce que les autres conventions réglementées conclues ou exécutées pendant l'exercice écoulé ont porté sur des opérations courantes et ont été conclues à des conditions normales.

6^e résolution : Renouvellement du mandat de Monsieur Jean Laurent en qualité de membre du Conseil de Surveillance.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du Rapport du Directoire, décide de renouveler le mandat de Monsieur Jean Laurent en qualité de membre du Conseil de Surveillance de la Société.

7^e résolution : Renouvellement du mandat de Monsieur Roland du Quart de Montsaunin en qualité de membre du Conseil de Surveillance.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du Rapport du Directoire, décide de renouveler le mandat de Monsieur Roland du Quart de Montsaunin en qualité de membre du Conseil de Surveillance de la Société.

8^e résolution : Renouvellement du mandat de Monsieur Olivier Merveilleux du Vignaux en qualité de membre du Conseil de Surveillance.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du Rapport du Directoire, décide de renouveler le mandat de Monsieur Olivier Merveilleux du Vignaux en qualité de membre du Conseil de Surveillance de la Société.

9^e résolution : Ratification de la cooptation de Monsieur Kristen van Riel en qualité de membre du Conseil de Surveillance.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du Rapport du Directoire, décide de ratifier

la nomination, faite à titre provisoire par le Conseil de Surveillance lors de sa séance du 19 mars 2010, de Monsieur Kristen van Riel en qualité de membre du Conseil de Surveillance de la Société.

10^e résolution : Nomination de Monsieur Bertrand Badré en qualité de membre du Conseil de Surveillance.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du Rapport du Directoire, nomme Monsieur Bertrand Badré en qualité de membre du Conseil de Surveillance de la Société.

11^e résolution : Nomination de Madame Anne Lalou en qualité de membre du Conseil de Surveillance.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du Rapport du Directoire, nomme Madame Anne Lalou en qualité de membre du Conseil de Surveillance de la Société.

12^e résolution : Nomination de Monsieur Georges Pauget en qualité de membre du Conseil de Surveillance.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du Rapport du Directoire, nomme Monsieur Georges Pauget en qualité de membre du Conseil de Surveillance de la Société.

13^e résolution : Renouvellement de Monsieur Bruno Roger aux fonctions de censeur de la Société.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du Rapport du Directoire, décide de renouveler Monsieur Bruno Roger aux fonctions de censeur de la Société.

14^e résolution : Nomination de Monsieur Marcel Roulet aux fonctions de censeur de la Société.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du Rapport du Directoire, décide de nommer Monsieur Marcel Roulet en qualité de censeur de la Société.

15^e résolution : Durée des fonctions des nouveaux membres du Conseil de Surveillance et des censeurs.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du Rapport du Directoire, et sous réserve de l'adoption des 24^e et 25^e résolutions, prend acte que le mandat des membres du Conseil de Surveillance et des censeurs nommés au cours de la présente Assemblée Générale sera réduit à une durée de (4) quatre ans.

16^e résolution : Approbation des conventions visées aux articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, relatifs à Monsieur Patrick Sayer, suite au renouvellement de son mandat de Président du Directoire.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires,

constate qu'il lui a été fait, sur les conventions visées aux articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce conclues avec Monsieur Patrick Sayer, le Rapport Spécial prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Elle approuve ces conventions et le Rapport qui leur est consacré en application des articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce.

17^e résolution : Approbation des conventions visées aux articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, relatifs à Monsieur Bruno Keller, suite au renouvellement de son mandat de membre du Directoire et Directeur Général.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, constate qu'il lui a été fait, sur les conventions visées aux articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce conclues avec Monsieur Bruno Keller, le Rapport Spécial prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Elle approuve ces conventions et le Rapport qui leur est consacré en application des articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce.

18^e résolution : Approbation des conventions visées aux articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, relatifs à Monsieur Philippe Audouin, suite au renouvellement de son mandat de membre du Directoire.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, constate qu'il lui a été fait, sur les conventions visées aux articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce conclues avec Monsieur Philippe Audouin, le Rapport Spécial prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Elle approuve ces conventions et le Rapport qui leur est consacré en application des articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce.

19^e résolution : Approbation des conventions visées aux articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, relatifs à Monsieur Fabrice de Gaudemar, suite à sa nomination en qualité de membre du Directoire.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, constate qu'il lui a été fait, sur les conventions visées aux articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce conclues avec Monsieur Fabrice de Gaudemar, le Rapport Spécial prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Elle approuve ces conventions et le Rapport qui leur est consacré en application des articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce.

20^e résolution : Approbation des conventions visées aux articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, relatifs à Monsieur Luis Marini-Portugal, suite au renouvellement de son mandat de membre du Directoire.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, constate qu'il lui a été fait, sur les conventions visées aux articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce conclues avec Monsieur Luis Marini-Portugal, le Rapport Spécial prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Elle approuve ces conventions et le Rapport qui leur est consacré en application des articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce.

21^e résolution : Approbation des conventions visées aux articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, relatifs à Madame Virginie Morgon, suite au renouvellement de son mandat de membre du Directoire.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, constate qu'il lui a été fait, sur les conventions visées aux articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce conclues avec Madame Virginie Morgon, le Rapport Spécial prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Elle approuve ces conventions et le Rapport qui leur est consacré en application des articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce.

22^e résolution : Approbation des conventions visées aux articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, relatifs à Monsieur Gilbert Saada, suite au renouvellement de son mandat de membre du Directoire.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, constate qu'il lui a été fait, sur les conventions visées aux articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce conclues avec Monsieur Gilbert Saada, le Rapport Spécial prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Elle approuve ces conventions et le Rapport qui leur est consacré en application des articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce.

23^e résolution : Autorisation d'un programme de rachat par la Société de ses propres actions.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Directoire, conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce, du Titre IV du Livre II du Règlement Général de l'Autorité des marchés financiers et du Règlement n° 2273/2003 de la Commission européenne du 22 décembre 2003 :

- met fin, avec effet immédiat, pour sa partie non utilisée, à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 29 mai 2009 par le vote de sa 7^e résolution, au Directoire d'acheter des actions de la Société ;

- autorise le Directoire à opérer sur les actions de la Société dans la limite d'un nombre d'actions représentant 10 % du capital social à la date de réalisation de ces achats tel que calculé conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables, étant toutefois précisé que le nombre maximal d'actions détenues après ces achats ne pourra excéder 10 % du capital.

Le prix maximum d'achat par action est fixé à 100 euros (hors frais d'acquisition). En conséquence, le montant maximum des acquisitions ne pourra dépasser 551 770 300 euros. Toutefois, il est précisé qu'en cas d'opération sur le capital, notamment par incorporation de réserves et attribution gratuite d'actions, division ou regroupement des actions, le prix indiqué ci-dessus sera ajusté en conséquence.

L'acquisition, la cession ou le transfert de ces actions pourra être effectué par tous moyens, en une ou plusieurs fois, notamment sur le marché ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, offres publiques, par le recours à des instruments financiers dérivés ou à des bons ou valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société, ou par la mise en place de stratégies optionnelles, dans les conditions prévues par les autorités de marché et dans le respect de la réglementation applicable.

La Société pourra utiliser la présente autorisation en vue des affectations suivantes, dans le respect des textes susvisés et des pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers :

- annulation en vertu d'une autorisation d'annulation conférée au Directoire par l'Assemblée Générale Extraordinaire ;
- animation du marché du titre dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement indépendant conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- attribution d'actions au profit de salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions définies par les dispositions légales applicables, notamment au titre de l'exercice d'options d'achat d'actions, de l'attribution gratuite d'actions ou de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ;
- remise ou échange d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres de créance donnant droit, de quelque manière, à l'attribution d'actions de la Société ;
- conservation ou remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- toute autre pratique qui viendrait à être admise ou reconnue par la loi ou par l'Autorité des marchés financiers ou tout autre objectif qui serait conforme à la réglementation en vigueur.

Conformément à l'article L. 225-209 du Code de commerce, le nombre d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de croissance externe ne peut excéder 5 % de son capital.

Cette autorisation est donnée pour une durée de 18 mois à compter du jour de la présente Assemblée Générale.

Les opérations d'achat, vente ou transfert d'actions de la Société pourront intervenir à tout moment dans le respect des dispositions légales et réglementaires, y compris en période d'offre publique d'achat ou d'offre publique d'échange initiée par la Société ou visant les titres de la Société.

La Société devra informer, conformément à la réglementation en vigueur, l'Autorité des marchés financiers des achats, cessions, transferts réalisés et plus généralement procéder à toutes formalités et déclarations nécessaires.

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation telle que définie par l'article L. 225-209 alinéa 3 du Code de commerce, pour décider la mise en œuvre de la présente autorisation et en fixer les modalités, notamment pour ajuster le prix d'achat susvisé en cas d'opérations modifiant les capitaux propres, le capital social ou la valeur nominale des actions, passer tous ordres en bourse, conclure tous accords, effectuer toutes déclarations et formalités et généralement faire tout le nécessaire.

RÉSOLUTIONS EXTRAORDINAIRES

24^e résolution : Modification de la durée des mandats des membres du Conseil de Surveillance – Modification corrélative des statuts.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du Rapport du Directoire, décide de réduire la durée du mandat des membres du Conseil de Surveillance à quatre ans, étant toutefois précisé que cette modification n'affecte pas la durée des mandats en cours des membres du Conseil de Surveillance nommés préalablement à la date de la présente Assemblée Générale, et modifie en conséquence l'article 11 paragraphe 3 des statuts qui est désormais libellé comme suit :

« Article 11 : Composition du Conseil de Surveillance

[..]

3. Les membres du Conseil de Surveillance sont nommés pour une durée de quatre (4) ans. Ils sont rééligibles. Les fonctions d'un membre du Conseil de Surveillance prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice écoulé, tenue dans l'année au cours de laquelle expire son mandat. Toutefois, les fonctions des membres du Conseil de Surveillance en cours de mandat dont la durée a été fixée à 6 ans se poursuivent jusqu'à leur date d'expiration. »

25^e résolution : Modification de la durée des mandats des censeurs – Modification corrélative des statuts.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du Rapport du Directoire, décide de réduire la durée du mandat des censeurs à quatre ans, étant toutefois précisé que cette modification n'affecte pas la durée des mandats en cours des censeurs nommés préalablement à la date de la présente Assemblée Générale, et modifie en conséquence l'article 16 paragraphe 1 des statuts qui est désormais libellé comme suit :

« Article 16 : Censeurs

1. L'Assemblée Générale peut nommer des censeurs aux fins d'assister le Conseil de Surveillance. Les censeurs sont choisis ou non parmi les actionnaires, sont au maximum au nombre de quatre et sont nommés pour une durée maximale de 4 ans. Le Conseil de Surveillance fixe leurs attributions et détermine leur rémunération. »

26^e résolution : Modification des statuts en vue de permettre la participation ainsi que le vote aux Assemblées Générales par des moyens de télécommunication et de télétransmission.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du Rapport du Directoire, décide d'autoriser la participation et le vote aux Assemblées Générales par des moyens de télécommunication et de télétransmission, et complète en conséquence l'article 23 paragraphe 3 des statuts comme suit :

« Article 23 : Assemblée d'actionnaires

[...]

Le Directoire aura la faculté d'autoriser l'envoi par télétransmission (y compris par voie électronique) à la Société des formules de procuration et de vote par correspondance dans les conditions légales et réglementaires en vigueur.

Lorsqu'il y est fait recours, la signature électronique peut prendre la forme d'un procédé répondant aux conditions définies à la première phrase du second alinéa de l'article 1316-4 du Code civil.

Sur décision du Directoire publiée dans l'avis de réunion ou dans l'avis de convocation de recourir à de tels moyens de télécommunications, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les actionnaires qui participent à l'Assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur. »

27^e résolution : Autorisation au Directoire de réduire le capital social par annulation des actions achetées en application des programmes de rachat d'actions.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du Rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, en application des dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce :

1. autorise le Directoire à réduire, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois, le capital social de la Société, par annulation des actions achetées en application de la 23^e résolution de la présente Assemblée Générale, de la 7^e résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 29 mai 2009, et/ou de la 20^e résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 14 mai 2008, étant précisé que cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée Générale ;
2. décide que l'excédent éventuel du prix d'achat des actions sur leur valeur nominale sera imputé sur les postes de primes d'émission, de fusion ou d'apports ou sur tout poste de réserve disponible, y compris sur la réserve légale dans la limite de 10 % de la réduction de capital réalisée ;
3. décide que cette autorisation est donnée pour une période de 24 mois à compter de la présente Assemblée Générale ;
4. donne tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation à son Président, pour réaliser et constater ces réductions de capital, apporter aux statuts les modifications nécessaires en cas d'utilisation de la présente autorisation ainsi que pour

procéder à toutes informations, publications et formalités y afférentes ;

5. décide que cette autorisation annule, pour sa partie non utilisée, toute autorisation précédente ayant le même objet.

28^e résolution : Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes d'émission, de fusion ou d'apport.

L'Assemblée Générale, connaissance prise du Rapport du Directoire et statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, conformément aux articles L. 225-129, L. 225-129-2 et L. 225-130 du Code de commerce :

1. délègue au Directoire la compétence de décider d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par incorporation de tout ou partie des réserves, bénéfices ou primes d'émission, de fusion ou d'apport dont la capitalisation sera légalement ou statutairement possible, par attribution gratuite d'actions, élévation de la valeur nominale des actions ou combinaison de ces deux modalités ;
2. décide que le montant nominal maximal des émissions qui pourraient être décidées par le Directoire en vertu de la présente délégation sera égal à 1 700 000 000 euros, ce plafond étant distinct et autonome du plafond prévu à la 35^e résolution, et ce compte non tenu du nominal des actions ordinaires de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital et ce, conformément aux dispositions légales ou réglementaires, et le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables ;
3. décide que la présente délégation, qui prive d'effet à compter de ce jour et pour la partie non utilisée l'autorisation conférée aux termes de la 9^e résolution votée par l'Assemblée Générale Mixte du 29 mai 2009, est valable pour une durée de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée ;
4. décide que le Directoire aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation à son Président ou à l'un de ses membres dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :
 - › fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital,
 - › fixer le nombre d'actions à émettre et/ou le montant dont le nominal des actions composant le capital social sera augmenté,
 - › arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance et/ou celle à laquelle l'élévation du nominal prendra effet,
 - › décider conformément aux dispositions de l'article L. 225-130 du Code de commerce que les droits formant rompus ne seront pas négociables ou cessibles et que les actions correspondantes seront vendues, les sommes provenant de la vente étant allouées aux titulaires des droits au plus tard trente jours après la date d'inscription à leur compte du nombre entier d'actions leur revenant,
 - › imputer sur un ou plusieurs postes de réserves disponibles les frais, charges et droits afférents à l'augmentation de capital

réalisée et, le cas échéant, prélever sur un ou plusieurs postes de réserves disponibles les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du capital social après chaque augmentation de capital,

- › fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires des valeurs mobilières ouvrant droit à terme à des actions de la Société et ce, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables,
- › prendre toutes dispositions pour assurer la bonne fin de l'augmentation de capital,
- › constater la réalisation de l'augmentation de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts et accomplir tous actes et formalités y afférents, et plus généralement faire le nécessaire.

29^e résolution : Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du Rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129-2, L. 225-132 et L. 228-92 dudit Code :

1. délègue au Directoire la compétence de décider d'augmenter le capital social en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par émission, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou en devises étrangères, d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à une quotité du capital de la Société, la souscription de ces actions et valeurs mobilières pouvant être opérée soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles ; il est précisé que l'émission de tous titres ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence est exclue ;
2. décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra dépasser 150 millions d'euros, ce montant étant toutefois majoré du montant nominal de l'augmentation de capital résultant de l'émission d'actions à réaliser le cas échéant, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ; le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond prévu à la 35^e résolution de la présente Assemblée Générale ;
3. décide que le montant nominal maximal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital, susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder un montant nominal d'un milliard d'euros, ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en une autre devise ; le montant nominal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital, susceptibles d'être réalisées en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond prévu à la 35^e résolution de la présente Assemblée Générale ;
4. décide que la présente délégation, qui prive d'effet à compter de ce jour l'autorisation conférée aux termes de la 10^e résolution votée par l'Assemblée Générale Mixte du 29 mai 2009, est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée ;
5. en cas d'usage par le Directoire de la présente délégation :
 - › décide que la (ou les) émission(s) seront réservée(s) par préférence dans les conditions prévues par la loi aux actionnaires qui pourront souscrire à titre irréductible,
 - › confère au Directoire la faculté d'accorder aux actionnaires le droit de souscrire à titre réductible un nombre de titres supérieur à celui qu'ils pourraient souscrire à titre irréductible, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent et, en tout état de cause, dans la limite de leur demande,
 - › décide que, si les souscriptions à titre irréductible, et le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission effectuée, le Directoire pourra utiliser, dans les conditions prévues par la loi et dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés prévues à l'article L. 225-134 du Code de commerce, à savoir :
 - limiter l'augmentation de capital au montant des souscriptions sous la condition que celles-ci atteignent les trois-quarts au moins de l'émission initialement décidée,
 - répartir librement tout ou partie des titres émis non souscrits entre les personnes de son choix,
 - offrir au public, sur le marché, français ou international, tout ou partie des titres émis non souscrits,
 - › décide que toute émission de bons de souscription d'actions de la Société pourra faire l'objet, soit d'une offre de souscription dans les conditions prévues ci-dessus, soit d'une attribution gratuite aux propriétaires d'actions existantes,
 - › prend acte et décide, en tant que de besoin, que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs des titres émis, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres auxquels les titres émis donneront droit ;
6. décide que le Directoire aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation à son Président et/ou à l'un de ses membres dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :
 - › arrêter les conditions de la (ou des) augmentation(s) de capital et/ou de la (ou des) émission(s),
 - › déterminer le nombre d'actions et/ou de valeurs mobilières à émettre, leur prix d'émission ainsi que le montant de la prime dont la libération pourra, le cas échéant, être demandée au moment de l'émission,
 - › déterminer les dates et modalités d'émission, la nature et la forme des titres à créer, qui pourront notamment revêtir la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et en particulier, en cas d'émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance, leur taux d'intérêt, leur durée, leur prix de remboursement fixe ou variable, avec ou sans prime et les modalités d'amortissement,
 - › déterminer le mode de libération des actions et/ou titres émis,

- › fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux titres émis ou à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes les autres conditions et modalités de réalisation de la (ou des) émission(s),
- › fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les titres émis ou à émettre,
- › prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces titres pendant un délai maximal de trois mois,
- › fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires des valeurs mobilières ouvrant droit à terme à des actions de la Société et ce, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables,
- › à sa seule initiative, imputer les frais, charges et droits de la (ou des) augmentation(s) de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et, le cas échéant, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
- › déterminer les modalités selon lesquelles la Société aura la faculté d'acheter les bons de souscription, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, en vue de les annuler, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de capital sur présentation d'un bon,
- › d'une manière générale, passer toutes conventions notamment pour assurer la bonne fin de la (ou des) opération(s) envisagée(s), prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation de chaque augmentation de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts, et généralement faire le nécessaire.

30^e résolution : Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription et offre au public, ou dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du Rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136 et L. 225-148 dudit Code, ainsi qu'aux dispositions de l'article L. 228-92 du même Code :

1. délègue au Directoire la compétence de décider d'augmenter le capital social, par voie d'offre au public, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par émission, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou en devises étrangères, avec suppression du droit préférentiel des actionnaires, d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à une quotité du capital de la Société, la souscription de ces actions et valeurs mobilières pouvant être opérée soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles, soit par l'apport à la Société de titres répondant aux conditions fixées à l'article L. 225-148 du Code de commerce dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange initiée par la Société ; il est précisé que l'émission de tous titres ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence est exclue ;
2. décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra dépasser 100 millions d'euros, ce montant étant toutefois majoré du montant nominal de l'augmentation de capital résultant de l'émission d'actions à réaliser le cas échéant, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital, et ce y compris si les actions sont émises à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange sur des titres répondant aux conditions fixées à l'article L. 225-148 du Code de commerce ; le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond prévu à la 35^e résolution de la présente Assemblée Générale ;
3. décide que le montant nominal maximal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances, donnant accès au capital, susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra excéder un montant nominal d'un milliard d'euros ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en une autre devise ; le montant nominal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances, donnant accès au capital, susceptibles d'être réalisées en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond prévu à la 35^e résolution de la présente Assemblée Générale ;
4. décide que la présente délégation, qui prive d'effet à compter de ce jour l'autorisation conférée aux termes de la 11^e résolution votée par l'Assemblée Générale Mixte du 29 mai 2009 est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée ;
5. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation, étant précisé que le Directoire pourra conférer aux actionnaires une faculté de souscription par priorité, sur tout ou partie de l'émission, pendant le délai et selon les conditions qu'il fixera conformément aux dispositions de l'article L. 225-135 du Code de commerce, cette priorité de souscription ne donnant pas lieu à la création de droits négociables, mais pouvant être exercée tant à titre irréductible que réductible ;
6. prend acte et décide, en tant que de besoin, que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs des titres émis, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres auxquels les titres émis donneront droit ;
7. décide que le montant de la contrepartie revenant ou pouvant ultérieurement revenir à la Société pour chacune des actions émises ou à émettre, dans le cadre de la présente délégation sera au moins égal à la moyenne pondérée des cours cotés des trois derniers jours de bourse précédant la date de fixation

du prix d'émission, éventuellement diminuée de la décote prévue par la législation et la réglementation en vigueur. Cette moyenne sera corrigée, le cas échéant, en cas de différence entre les dates de jouissance. Le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée le cas échéant de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces autres valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini ci-avant ;

8. décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Directoire pourra utiliser dans l'ordre qu'il déterminera, l'une ou l'autre des facultés ci-après (ou plusieurs d'entre elles) :

- › limiter le montant de l'émission considérée au montant des souscriptions sous la condition que celles-ci atteignent les trois-quarts au moins de l'émission initialement décidée,
- › répartir librement tout ou partie des titres émis non souscrits entre les personnes de son choix,
- › offrir au public, sur le marché, français ou international, tout ou partie des titres émis non souscrits ;

9. autorise expressément le Directoire à faire usage, en tout ou partie, de cette délégation de compétence, à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange initiée par la Société sur les valeurs mobilières émises par toute société répondant aux conditions fixées à l'article L. 225-148 du Code de commerce, et ce dans les conditions prévues dans la présente résolution (à l'exception des contraintes relatives au prix d'émission fixées au paragraphe 7 ci-dessus) ;

10. décide que le Directoire aura tous les pouvoirs, avec faculté de subdélégation à son Président ou à l'un de ses membres dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :

- › arrêter les conditions de la (ou des) augmentation(s) de capital et/ou de la (ou des) émission(s),
- › déterminer le nombre d'actions et/ou de valeurs mobilières à émettre, leur prix d'émission ainsi que le montant de la prime dont la libération pourra, le cas échéant, être demandée au moment de l'émission,
- › déterminer les dates et les modalités d'émission, la nature et la forme des titres à créer, qui pourront notamment revêtir la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et en particulier, en cas d'émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance, leur taux d'intérêt, leur durée, leur prix de remboursement fixe ou variable, avec ou sans prime et les modalités d'amortissement,
- › déterminer le mode de libération des actions ordinaires et/ou des titres émis,
- › fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux titres émis ou à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de la (ou des) émission(s),
- › fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger, à tout moment

ou pendant des périodes déterminées, les titres émis ou à émettre,

- › prévoir la faculté de suspendre, éventuellement, l'exercice des droits à ces titres pendant un délai maximal de trois mois,
- › plus particulièrement, en cas d'émission de titres à l'effet de rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange initiée par la Société :
 - arrêter la liste des titres apportés à l'échange,
 - fixer les conditions d'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser,
 - déterminer les modalités d'émission dans le cadre, soit d'une offre publique d'échange, soit d'une offre publique d'achat ou d'échange à titre principal, assortie d'une offre publique d'échange ou offre publique d'achat à titre subsidiaire, soit d'une offre publique alternative d'achat ou d'échange,
- › fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires des valeurs mobilières ouvrant droit à terme à des actions de la Société et ce, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables,
- › à sa seule initiative, imputer les frais, charges et droits des augmentations de capital social sur le montant des primes qui y sont afférentes et, le cas échéant, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
- › d'une manière générale, passer toutes conventions notamment pour assurer la bonne fin de la (ou des) opération(s) projetée(s), prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation de chaque augmentation de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts et généralement faire le nécessaire.

31^e résolution : Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du Rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136, ainsi qu'aux dispositions de l'article L. 228-92 du même Code :

1. délègue au Directoire la compétence de décider d'augmenter le capital social, dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier et dans la limite de 20 % du capital de la Société (tel qu'existant à la date de l'opération) par période de 12 mois, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par émission, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou en devises étrangères, avec suppression du droit préférentiel des actionnaires, d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à une quotité du capital de la Société, la souscription de ces actions et valeurs mobilières

pouvant être opérée soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles ; il est précisé que l'émission de tous titres ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence est exclue ; le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond prévu à la 35^e résolution de la présente Assemblée Générale ;

2. décide que le montant nominal maximal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances, donnant accès au capital, susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra excéder un montant nominal d'un milliard d'euros, ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en une autre devise ; le montant nominal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances, donnant accès au capital, susceptibles d'être réalisées en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond prévu à la 35^e résolution de la présente Assemblée Générale ;
3. décide que la présente délégation, qui prive d'effet à compter de ce jour l'autorisation conférée aux termes de la 12^e résolution votée par l'Assemblée Générale Mixte du 29 mai 2009 est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée ;
4. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation ;
5. prend acte et décide, en tant que de besoin, que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs des titres émis, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres auxquels les titres émis donneront droit ;
6. décide que le montant de la contrepartie revenant ou pouvant ultérieurement revenir à la Société pour chacune des actions émises ou à émettre, dans le cadre de la présente délégation sera au moins égal à la moyenne pondérée des cours cotés des trois derniers jours de bourse précédant la date de fixation du prix d'émission, éventuellement diminuée de la décote prévue par la législation et la réglementation en vigueur. Cette moyenne sera corrigée, le cas échéant, en cas de différence entre les dates de jouissance. Le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée le cas échéant de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces autres valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini ci-avant ;
7. décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Directoire pourra utiliser dans l'ordre qu'il déterminera, l'une ou l'autre des facultés ci-après (ou plusieurs d'entre elles) :
 - › limiter le montant de l'émission considérée au montant des souscriptions sous la condition que celles-ci atteignent les trois-quarts au moins de l'émission initialement décidée,
 - › répartir librement tout ou partie des titres émis non souscrits entre les personnes de son choix ;
8. décide que le Directoire aura tous les pouvoirs, avec faculté de subdélégation à son Président ou à l'un de ses membres dans

les conditions fixées par la loi et les statuts pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :

- › arrêter les conditions de la (ou des) augmentation(s) de capital et/ou de la (ou des) émission(s),
- › déterminer le nombre d'actions et/ou de valeurs mobilières à émettre, leur prix d'émission ainsi que le montant de la prime dont la libération pourra, le cas échéant, être demandée au moment de l'émission,
- › déterminer les dates et les modalités d'émission, la nature et la forme des titres à créer, qui pourront notamment revêtir la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et en particulier, en cas d'émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance, leur taux d'intérêt, leur durée, leur prix de remboursement fixe ou variable, avec ou sans prime et les modalités d'amortissement,
- › déterminer le mode de libération des actions ordinaires et/ou des titres émis,
- › fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux titres émis ou à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de la (ou des) émission(s),
- › fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les titres émis ou à émettre,
- › prévoir la faculté de suspendre, éventuellement, l'exercice des droits à ces titres pendant un délai maximal de trois mois,
- › fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires des valeurs mobilières ouvrant droit à terme à des actions de la Société et ce, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables,
- › à sa seule initiative, imputer les frais, charges et droits des augmentations de capital social sur le montant des primes qui y sont afférentes et, le cas échéant, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
- › d'une manière générale, passer toutes conventions notamment pour assurer la bonne fin de la (ou des) opération(s) envisagée(s), prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation de chaque augmentation de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts et généralement faire le nécessaire.

32^e résolution : Autorisation au Directoire, en cas d'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital sans droit préférentiel de souscription, de fixer le prix d'émission dans la limite de 10 % du capital social.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Directoire et du

Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions de l'article L. 225-136-1° du Code de commerce :

1. autorise le Directoire, pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente Assemblée, pour chacune des émissions décidées dans le cadre des délégations consenties aux 30^e et 31^e résolutions qui précèdent et dans la limite de 10 % du capital de la Société (tel qu'existant à la date de l'opération) par période de 12 mois, à déroger aux conditions de fixation du prix prévues par les résolutions susvisées et à fixer le prix d'émission des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital émises, selon les modalités suivantes :
 - a) le prix d'émission des actions ordinaires sera au moins égal au cours de clôture de l'action de la Société sur le marché Euronext Paris lors de la dernière séance de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminué d'une décote maximale de 20 %,
 - b) le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société soit, pour chaque action ordinaire émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au montant visé à l'alinéa « a) » ci-dessus ;
2. décide que le montant nominal total d'augmentation de capital de la Société résultant des émissions réalisées en vertu de la présente délégation s'imputera sur le plafond d'augmentation de capital de 150 millions d'euros prévu à la 35^e résolution de la présente Assemblée Générale.

Le Directoire pourra, dans les limites qu'il aura préalablement fixées, déléguer à son Président ou à l'un de ses membres dans les conditions fixées par la loi et les statuts, le pouvoir qui lui est conféré au titre de la présente résolution.

33^e résolution : Augmentation du nombre d'actions, titres ou valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du Rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions de l'article L. 225-135-1 du Code de commerce :

1. autorise le Directoire, pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée Générale, à augmenter le nombre d'actions, titres ou valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation du capital social de la Société avec ou sans droit préférentiel de souscription, dans des délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission (soit au jour de la présente Assemblée Générale dans les trente jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale) et ce au même prix que celui retenu pour l'émission initiale ;
2. décide que le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente autorisation s'imputera sur le plafond d'augmentation de capital de 150 millions d'euros prévu à la 35^e résolution de la présente Assemblée Générale.

34^e résolution : Délégation de pouvoirs au Directoire à l'effet de procéder à l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions de l'article L. 225-147 alinéa 6 du Code de commerce :

1. délègue au Directoire les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à l'émission d'actions et de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société, dans la limite de 10 % du capital social au moment de l'émission, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables ; il est précisé que le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond d'augmentation de capital de 150 millions d'euros prévu à la 35^e résolution de la présente Assemblée Générale ;
2. décide en tant que de besoin de supprimer, au profit des porteurs de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, objet des apports en nature, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital qui seront émises en vertu de la présente délégation ;
3. prend acte que la présente délégation emporte de plein droit renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit, et ce au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital émises en vertu de la présente résolution ;
4. précise que, conformément à la loi, le Directoire statuera sur le Rapport du ou des Commissaires aux apports, mentionné à l'article L. 225-147 du Code de commerce ;
5. décide que la présente délégation, qui prive d'effet à compter de ce jour l'autorisation conférée aux termes de la 15^e résolution votée par l'Assemblée Générale Mixte du 29 mai 2009 est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée ;
6. décide que le Directoire aura tous pouvoirs à cet effet, notamment pour fixer les termes et conditions et les modalités de l'opération dans les limites des dispositions législatives et réglementaires applicables, approuver l'évaluation des apports et concernant lesdits apports, en constater la réalisation, imputer tous frais, charges et droits sur les primes, le solde pouvant recevoir toute affectation décidée par le Directoire, ou par l'Assemblée Générale Ordinaire, augmenter le capital social et procéder aux modifications corrélatives des statuts et d'une manière générale, prendre toute disposition utile ou nécessaire, conclure tous accords, effectuer tout acte ou formalité pour parvenir à la bonne fin de l'émission envisagée.

35^e résolution : Limitations globales du montant des émissions effectuées en vertu des 29^e à 34^e résolutions.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du Rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, décide de fixer, outre les plafonds individuels précisés dans chacune des 29^e à 34^e résolutions, les limites globales des montants des émissions qui pourraient être décidées en vertu desdites résolutions ainsi qu'il suit :

- a) le montant nominal maximal global des émissions d'actions qui pourront être faites directement ou sur présentation de titres représentatifs ou non de créances ne pourra dépasser 150 millions d'euros, ce montant pouvant être majoré du montant nominal de l'augmentation de capital résultant de l'émission d'actions à réaliser éventuellement pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, les droits des titulaires de titres donnant accès au capital, étant précisé que cette limite ne s'appliquera pas :
 - aux augmentations de capital résultant de la souscription d'actions par les salariés ou mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées effectuées conformément aux dispositions de la 8^e résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 15 mai 2002, de la 20^e résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2005, de la 15^e résolution de l'Assemblée Générale du 3 mai 2007, de la 19^e résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 29 mai 2009 et de la 38^e résolution de la présente Assemblée,
 - aux augmentations de capital effectuées conformément aux dispositions de la 17^e résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 29 mai 2009 et de la 36^e résolution de la présente Assemblée ;
- b) le montant nominal maximal global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances qui pourront être décidées sera d'un milliard d'euros.

36^e résolution : Délégation de compétence au Directoire à l'effet de procéder à l'augmentation du capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital réservées aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du Rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants et L. 225-138-1 du Code de commerce, et des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail :

1. délègue au Directoire la compétence de décider l'augmentation du capital social de la Société d'un montant global nominal maximal de 2 000 000 euros en une ou plusieurs fois, par émission d'actions nouvelles de numéraire réservées aux salariés de la Société ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail, souscrivant directement ou par l'intermédiaire d'un ou plusieurs fonds communs de placement d'entreprise, dès lors que ces salariés sont adhérents à un plan d'épargne

d'entreprise ; il est précisé que ce plafond est distinct et autonome du plafond prévu à la 35^e résolution ;

2. autorise le Directoire, dans le cadre de ces augmentations de capital, à attribuer gratuitement des actions, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution au titre de l'abondement et/ou de la décote ne pourra excéder les limites prévues à l'article L. 3332-21 du Code du travail ;
3. décide de supprimer au profit de ces salariés le droit préférentiel des actionnaires à la souscription des actions nouvelles concernées et de renoncer à tout droit aux actions pouvant être attribuées gratuitement sur le fondement de la présente résolution ;
4. décide que le prix de souscription des actions émises en application de la présente délégation sera fixé par le Directoire conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail ;
5. confère tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour fixer les conditions et modalités de mise en œuvre de la (ou des) augmentation(s) de capital décidée(s) en vertu de la présente résolution, notamment pour :
 - déterminer les sociétés dont les salariés pourront bénéficier de l'offre de souscription,
 - fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre et leur date de jouissance,
 - fixer, dans les limites légales, les conditions de l'émission des actions nouvelles et les délais accordés aux salariés pour l'exercice de leurs droits,
 - fixer les délais et modalités de libération des actions nouvelles, étant précisé que ce délai ne pourra excéder trois ans,
 - imputer les frais de la (ou des) augmentation(s) de capital sur le montant des primes y relatives,
 - constater la réalisation de la (ou des) augmentation(s) de capital à concurrence des actions souscrites et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
 - procéder à toutes opérations et formalités rendues nécessaires par la réalisation de la (ou des) augmentation(s) de capital.

La présente délégation, qui prive d'effet à compter de ce jour l'autorisation conférée aux termes de la 17^e résolution votée par l'Assemblée Générale Mixte du 29 mai 2009, est consentie pour une durée de 26 mois à compter de ce jour.

37^e résolution : Délégation de compétence au Directoire, en cas d'offre(s) publique(s) visant les titres de la Société, à l'effet d'émettre des bons de souscription d'actions de la Société à attribuer gratuitement aux actionnaires.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, délègue au Directoire sa compétence, conformément aux dispositions des articles L. 233-32 (II) et L. 233-33 du Code de commerce à l'effet de :

- décider d'émettre, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, des bons qui seront attribués gratuitement à l'ensemble des actionnaires ayant cette qualité avant l'expiration de la période d'offre publique, permettant de

souscrire à des conditions préférentielles, à des actions de la Société ;

Le nombre maximum de bons de souscription d'actions pouvant être émis, sera égal à celui des actions composant le capital social lors de l'émission des bons. Le montant maximal nominal de l'augmentation de capital pouvant résulter de l'exercice de la totalité des bons ainsi émis est de 170 000 000 euros. Cette limite sera majorée du montant correspondant à la valeur nominale des titres nécessaires à la réalisation des ajustements susceptibles d'être effectués conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables, et le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, pour préserver les droits des porteurs des bons mentionnés ci-dessus. Il est en outre précisé que la mise en œuvre de l'autorisation conférée au titre de la présente résolution ne s'imputera pas sur les plafonds prévus à la 35^e résolution adoptée par la présente Assemblée ;

- fixer, avec faculté de subdélégation à son Président et/ou à l'un de ses membres dans les conditions fixées par la loi et les statuts, les conditions d'exercice de ces bons, qui devront être relatives aux termes de l'offre ou de toute offre concurrente éventuelle, ainsi que les autres caractéristiques de ces bons. Dans les limites définies ci-dessus, le Directoire aura, avec faculté de subdélégation, tous pouvoirs notamment à l'effet de :
 - › arrêter les conditions de la (ou des) émission(s) de bons,
 - › déterminer le nombre de bons à émettre,
 - › fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux bons et, notamment,
 - fixer leur prix d'exercice ou les modalités de détermination de ce prix,
 - arrêter les conditions de la (ou des) augmentation(s) de capital nécessaire(s) pour permettre aux titulaires de bons d'exercer les droits qui sont attachés auxdits bons,
 - arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions souscrites par l'exercice des droits attachés aux bons porteront jouissance, ainsi que toutes les autres conditions et modalités de réalisation de la (ou des) émission(s) réalisée(s) pour permettre aux titulaires des bons d'exercer les droits qui y sont attachés,
 - › décider que les droits d'attribution des bons formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus,
 - › prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux bons pendant un délai maximal de trois mois,
 - › fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires des bons et ce, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables,
 - › imputer les frais, droits et charges occasionnés par les augmentations de capital résultant de l'exercice de ces bons sur le montant des primes correspondantes et prélever sur ces dernières les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du capital social,
 - › d'une manière générale, passer toutes conventions notamment pour assurer la bonne fin de la (ou des) opération(s) envisagée(s), prendre toute mesure et effectuer toutes

les formalités utiles à l'émission ou à l'attribution des bons émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation de chaque augmentation de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts et procéder à la cotation des valeurs mobilières à émettre.

Ces bons de souscription d'actions deviennent caducs de plein droit dès que l'offre et toute offre concurrente éventuelle échouent, deviennent caduques ou sont retirées. Il est précisé que les bons qui seraient devenus caducs par effet de la loi ne seront pas pris en compte pour le calcul du nombre maximum des bons pouvant être émis indiqué ci-dessus.

L'autorisation ainsi conférée au Directoire au titre de la présente résolution est valable pour toute émission de bons de souscription d'actions réalisée dans le cadre d'une offre publique visant la Société et qui serait déposée dans un délai de 18 mois à compter de la présente Assemblée Générale et annule et remplace celle consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 29 mai 2009 dans sa 18^e résolution.

38^e résolution : Autorisation au Directoire de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes et en application des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce :

1. décide d'autoriser le Directoire à consentir en une ou plusieurs fois aux salariés ou mandataires sociaux de la Société ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, ou à certains d'entre eux, des options d'une durée maximale de dix (10) années donnant droit à la souscription d'actions nouvelles ou à l'achat d'actions existantes de la Société provenant de rachats effectués dans les conditions prévues par les statuts et par la loi ;
2. décide que le nombre total des options de souscription consenties au titre de la présente autorisation ne pourra donner droit à souscrire un nombre d'actions représentant plus de trois pour cent (3 %) du capital social ;
3. décide que les options de souscription et/ou d'achat d'actions devront être consenties avant l'expiration d'une période de 38 mois à compter de la présente Assemblée ;
4. prend acte et décide, le cas échéant, que la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires des options de souscription, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises lors de l'exercice des options ;
5. confère au Directoire tous pouvoirs pour mettre en œuvre, dans les conditions fixées par la loi et les statuts, la présente délégation, à l'effet notamment de :
 - › fixer les conditions auxquelles seront consenties les options et arrêter la liste ou les catégories de bénéficiaires des options,
 - › déterminer le prix de souscription des actions (dans le cas d'options de souscription) et le prix d'achat des actions (dans

le cas d'options d'achat d'actions), le jour où les options seront consenties étant précisé que ce prix ne pourra être inférieur à la valeur résultant de l'application de la réglementation en vigueur,

- › ajuster le prix de souscription et le prix d'achat des actions pour tenir compte des opérations financières éventuelles pouvant intervenir avant la levée des options,
- › fixer notamment la durée et la ou les périodes d'exercice des options ainsi consenties,
- › prévoir la faculté de suspendre temporairement les levées d'options pendant un délai maximum de trois mois en cas de réalisation d'opérations financières impliquant l'exercice d'un droit attaché aux actions,
- › constater, s'il y a lieu, lors de sa première réunion suivant la clôture de chaque exercice, le nombre et le montant des actions émises pendant la durée de l'exercice à la suite des levées d'options,
- › sur sa seule décision et s'il le juge opportun, imputer les frais, charges et droits des augmentations du capital social résultant de l'exercice des options de souscription ainsi consenties sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et, le cas échéant, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,

› accomplir ou faire accomplir tous actes et formalités à l'effet de rendre définitives les augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de l'autorisation faisant l'objet de la présente résolution ; modifier les statuts en conséquence et généralement faire tout ce qui sera nécessaire ;

6. prend acte que la présente délégation annule pour sa partie non utilisée et remplace à compter de ce jour la délégation accordée par l'Assemblée Générale du 3 mai 2007 dans sa 15^e résolution.

39^e résolution : Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Président du Directoire, à son ou ses mandataires, et au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du présent procès-verbal, aux fins d'accomplir tous dépôts, formalités et publications nécessaires.

7.7 ACTIF NET RÉÉVALUÉ

7.7.1 Méthodologie

L'Actif Net Réévalué (ANR) est élaboré à partir de la situation nette issue des comptes annuels d'Eurazeo⁽¹⁾ retraitée afin d'intégrer les investissements à leur juste valeur estimée en conformité avec les recommandations faites par l'International Private Equity Valuation Board⁽²⁾ (IPEV).

Selon ces recommandations qui se réfèrent à une approche multicritères, la méthode privilégiée pour valoriser les **investissements de private equity non cotés** d'Eurazeo repose sur des multiples de comparables (capitalisation boursière ou de transaction) appliqués à des agrégats extraits du compte de résultat. Cet exercice implique de recourir à un ensemble de jugements, en particulier dans les domaines décrits ci-après :

- afin d'assurer la pertinence de l'approche, les échantillons de comparables sont stables dans le temps et incluent des sociétés présentant des caractéristiques les plus proches possibles de nos participations, notamment en terme d'activité et de position de marché ;

- les agrégats de résultat auxquels sont appliqués les multiples pour obtenir la valeur d'entreprise sont principalement le résultat d'exploitation, "EBIT", ou l'excédent brut d'exploitation, "EBITDA". Les multiples utilisés sont appliqués à des données extraites des comptes historiques (méthode préférentielle)⁽³⁾ ou, le cas échéant de comptes prévisionnels de l'année à venir dans la mesure où ceux-ci sont susceptibles d'apporter une information complémentaire pertinente ;
- la valeur de chaque participation est ensuite obtenue en soustrayant à la valeur d'entreprise, déterminée après prise en compte, le cas échéant, d'une prime de contrôle appliquée sur la valeur des capitaux propres, (i) les dettes financières nettes à leur valeur nominale, historiques ou prévisionnelles selon le cas, (ii) une décote de liquidité, si applicable et (iii) le montant revenant, le cas échéant, aux autres investisseurs selon leur rang et aux dirigeants des participations.

(1) Y compris, par transparence jusqu'au niveau des sociétés opérationnelles, les actifs et passifs des holdings et fonds intermédiaires contrôlés par Eurazeo.

(2) Ces recommandations sont reconnues par la plupart des associations de capital investissement dans le monde, notamment par l'AFIC en France, et appliquées par de nombreux fonds. Elles sont disponibles sur le site <http://www.privateequityvaluation.com/>.

(3) Comptes consolidés de chaque participation utilisés pour l'établissement des comptes consolidés IFRS d'Eurazeo avant dépréciation des écarts d'acquisition et amortissement des incorporels reconnus dans les regroupements d'entreprise. Ces données sont retraitées, le cas échéant, d'éléments non récurrents.

Au 31 décembre 2009, les valeurs retenues pour APCOA, B&B Hôtels, Elis, Europcar Groupe, Gruppo Banca Leonardo, Fraikin, Intercos et Sirti ont fait l'objet d'une revue détaillée effectuée par un évaluateur professionnel indépendant, Accuracy⁽⁴⁾. Cette revue conclut que les valeurs retenues sont raisonnables et établies selon une méthodologie d'évaluation conforme avec les recommandations de l'IPEV.

Les **investissements cotés (Private Equity coté et actifs cotés)**⁽⁵⁾ sont évalués en fonction de la moyenne sur les 20 derniers jours au jour de l'évaluation des moyennes quotidiennes des prix pondérés par les volumes. La liquidité des titres des sociétés concernées étant satisfaisante, il n'est pas appliqué de décote sur le cours retenu, ni de prime. Dans le cas où les titres seraient détenus à travers une société endettée spécifiquement à cet usage, c'est le montant par transparence, net des dettes contractées par les holdings portant les titres, qui est pris en compte dans l'ANR.

Les investissements en **Immobilier** sont valorisés, à la date d'évaluation, comme suit : (i) Dans le cas d'ANF, de manière analogue aux investissements cotés, c'est-à-dire sur la base de son cours de bourse (moyenne 20 jours des moyennes quotidiennes pondérées). (ii) Dans le cas des fonds (Colyzeo et Colyzeo II), sur la base des derniers éléments communiqués par les gérants.

La **trésorerie nette**⁽⁶⁾ et les **actions d'autocontrôle** d'Eurazeo sont valorisées au jour de l'évaluation. Pour les actions d'autocontrôle qui peuvent être affectées aux plans d'option d'achat, la valorisation est fonction du plus petit prix entre le cours de clôture et le prix d'exercice.

L'Actif Net Réévalué est communiqué après prise en compte de la **fiscalité sur plus-values** latentes et des droits revenants, le cas échéant, aux équipes de management. Le nombre d'actions est le nombre d'actions composant le capital d'Eurazeo diminué le cas échéant des titres d'autocontrôle destinés à être annulés.

7.7.2 Attestation des Commissaires aux comptes relative à l'Actif Net Réévalué d'Eurazeo au 31 décembre 2009

Au Président du Directoire,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Eurazeo et en réponse à votre demande, nous avons procédé à la vérification des informations financières relatives à l'Actif Net Réévalué au 31 décembre 2009 (ci-après « l'Actif Net Réévalué ») de la société Eurazeo figurant dans le volume 1 du document de référence 2009.

L'Actif Net Réévalué a été établi sous la responsabilité du Directoire de la société Eurazeo à partir des livres comptables d'Eurazeo et des filiales consolidées par intégration globale, ainsi que d'informations de marché. La méthode d'élaboration de l'Actif Net Réévalué et les hypothèses retenues sont précisées dans la partie 7.7 du volume 2 du document de référence 2009.

Il nous appartient de nous prononcer sur la concordance des informations comptables utilisées lors de l'élaboration de l'Actif Net Réévalué avec la comptabilité et sur la conformité de leur établissement avec la méthodologie telle que décrite dans la partie 7.7 du document de référence 2009. Il ne nous appartient pas en revanche de remettre en cause la méthodologie, les hypothèses retenues et l'ensemble des jugements exercés par la direction d'Eurazeo pour déterminer les justes valeurs de ses participations non cotées, de nous prononcer sur la conformité de cette méthodologie avec un référentiel ou avec des pratiques de place, ni de nous prononcer sur les valeurs ainsi déterminées pour chaque participation dans le cadre de l'Actif Net Réévalué.

Dans le cadre de notre mission de commissariat aux comptes, nous avons effectué un audit des comptes consolidés et annuels d'Eurazeo pour l'exercice clos le 31 décembre 2009. Notre audit, effectué selon les normes d'exercice professionnel applicables en France, avait pour objectif d'exprimer une opinion sur les comptes consolidés et annuels pris dans leur ensemble, et non pas sur des éléments spécifiques de ces comptes utilisés pour le calcul de l'Actif Net Réévalué. Par conséquent, nous n'avons pas effectué nos tests d'audit et nos sondages dans cet objectif et nous n'exprimons aucune opinion sur ces éléments pris isolément.

Nos diligences ont été effectuées conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France. Pour les besoins de cette attestation, nos travaux ont consisté à :

- prendre connaissance des procédures mises en place par votre société pour produire l'information relative à l'Actif Net Réévalué ;
- comparer les modalités appliquées pour le calcul de l'Actif Net Réévalué avec celles décrites dans la partie 7.7 du volume 2 du document de référence 2009 ;
- vérifier la concordance de la situation nette d'Eurazeo utilisée pour le calcul de l'Actif Net Réévalué avec les comptes annuels au 31 décembre 2009 ;

(4) Conformément à la définition de sa mission, Accuracy a fondé son opinion en comparant les valeurs retenues par Eurazeo aux fourchettes d'estimations obtenues en utilisant les méthodes d'évaluation jugées les plus pertinentes. Les travaux et diligences réalisés par Accuracy se sont appuyés sur (i) les informations communiquées par Eurazeo, notamment plans d'affaires et éléments de prévisions disponibles et (ii) les informations publiquement disponibles.

(5) Les participations de Private Equity coté correspondent à des investissements dans des sociétés cotées dans lesquelles Eurazeo exerce une position de contrôle ou d'influence, ce qui n'est pas le cas pour les autres Actifs cotés.

(6) Trésorerie nette des divers actifs circulants et passifs d'exploitation d'Eurazeo retenus à leur valeur nette comptable.

- vérifier la concordance des informations comptables utilisées pour le calcul de l'Actif Net Réévalué avec les éléments ayant servi de base à l'établissement des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009 et notamment :
 - › dans les situations où la juste valeur a été déterminée par l'application de multiples à des agrégats issus de la comptabilité, vérifier la concordance de ces agrégats avec la comptabilité ;
 - › dans les situations où la juste valeur a été déterminée par l'application de multiples à des agrégats issus de la comptabilité corrigés d'ajustements de normativité, vérifier la concordance de ces agrégats avec la comptabilité, avant prise en compte de ces ajustements ;
 - › dans les situations où les éléments de dette financière ont été utilisés pour calculer la juste valeur des investissements de private equity, vérifier la concordance des éléments de dette financière avec la comptabilité, sauf lorsque des éléments prospectifs ont été utilisés ;
 - › dans les situations où la juste valeur a été déterminée par l'application de multiples à des agrégats issus de comptes prévisionnels, rapprocher ces agrégats prévisionnels avec les plans d'affaire ayant servi au calcul de cash-flows futurs utilisés pour les tests de dépréciation.
- vérifier l'exactitude arithmétique des calculs après application de règles d'arrondis le cas échéant.

Les travaux décrits ci-dessus ne constituent ni un audit ni un examen limité effectué selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. En conséquence, nous n'exprimons pas d'opinion ni de conclusion sur le montant de l'Actif Net Réévalué présenté dans le volume 1 du document de référence 2009.

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la concordance des informations comptables utilisées lors de l'élaboration de l'Actif Net Réévalué d'Eurazeo avec la comptabilité et sur la conformité de leur établissement avec la méthodologie telle que décrite dans la partie 7.7 du volume 2 du document de référence 2009.

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Gérard Hautefeuille

ERNST & YOUNG Audit
Jean Bouquot Patrick Gounelle

7.8 OBSERVATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE RAPPORT DU DIRECTOIRE

Vu l'article L. 225-68 du Code de commerce, le Conseil de Surveillance estime qu'il n'a aucune observation à formuler tant sur le Rapport du Directoire que sur les comptes de l'exercice clos

le 31 décembre 2009 et engage l'Assemblée Générale à adopter l'ensemble des résolutions qui lui sont proposées par le Directoire.

8) Rapport des Commissaires aux comptes

8.1 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Exercice clos le 31 décembre 2009

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

I. Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice et postérieurement à la clôture

En application de l'article L. 225-88 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de Surveillance.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions et engagements mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de ceux dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-58 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attache à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

A) CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS AUTORISÉS AU COURS DE L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2009

1. Avec les membres du Directoire

Personnes concernées

Mme Virginie Morgon et MM. Patrick Sayer, Bruno Keller, Philippe Audouin, Luis Marini-Portugal et Gilbert Saada.

- Le Conseil de Surveillance du 25 juin 2009 a considéré, en raison de l'achèvement du programme de co-investissement 2005-2008 qu'il n'était pas opportun que votre société continue de détenir des parts dites de « réserve » qui étaient destinées à être, le cas échéant, transférées à d'éventuels nouveaux membres des équipes et donc a autorisé la modification de la Quote-Part de la société Investco 4i Bingen au titre du contrat d'investissement et de la part de votre société dans la société Investco 4i Bingen.
- Le Conseil de Surveillance du 25 juin 2009 a confirmé, en la complétant, l'autorisation donnée par le Conseil de Surveillance du 9 décembre 2008 de mettre en place un nouveau programme de co-investissement sur les investissements qui seront réalisés de 2009 à 2011.

Pour ce nouveau plan, un certain nombre de termes ont été ajustés par rapport aux termes du précédent plan (2005 à 2008) afin de tenir compte notamment des pratiques de marché :

- › La nouvelle période d'investissement porte sur les trois années 2009-2011 avec une clause de sortie à fin 2015.
- › Le pourcentage de droit à co-investissement reste fixé à 10 % pour les équipes actuelles et pourrait être porté à 13 % en cas de création de nouveaux bureaux en dehors de Paris ou de Milan.

- › Les bénéficiaires pourront récupérer le nominal de leur investissement mais seulement après que votre société ait perçu la totalité des montants investis sur la période. Le partage de l'éventuelle plus-value n'interviendra que lorsque le bénéfice net réalisé sur l'ensemble des investissements de la période aura garanti à votre société un rendement préférentiel de 6 % par an.
- › Pour chaque investissement, le bénéficiaire acquerra son droit à co-investissement par tiers, un premier tiers étant acquis lors de l'investissement initial puis aux deux dates anniversaires suivantes, pour autant qu'il soit toujours membre de l'équipe d'investissement à ce moment là.

Le Conseil de Surveillance a autorisé la conclusion des documents (contrat d'investissement, pacte d'associés et statuts) sur la base des termes du précédent programme (2005-2008) modifiés selon les principes exposés ci-dessus.

2. Avec la société Legendre Holding 22

Personnes concernées

MM. Philippe Audouin et Bruno Keller.

Le Conseil de Surveillance du 13 mai 2009 a autorisé, dans le cadre de l'émission par votre société d'obligations échangeables en actions existantes de Danone détenues par la société Legendre Holding 22, la conclusion :

- d'une promesse de vente entre votre société et la société Legendre Holding 22 portant sur le nombre d'actions Danone susceptibles d'être échangées au titre des obligations ;
- d'une délégation parfaite entre votre société, la société Legendre Holding 22 et les porteurs d'obligations par laquelle la société Legendre Holding 22 a pris l'engagement vis-à-vis des porteurs d'obligations de livrer les actions Danone selon les termes et conditions des obligations.

Le montant de la prime versée par votre société à Legendre Holding 22 s'est élevé à M€ 121,5.

B) CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS AUTORISÉS POSTÉRIEUREMENT À LA CLÔTURE

1. Avec les membres du Directoire

Personnes concernées

M. Patrick Sayer, M. Bruno Keller, M. Philippe Audouin, M. Fabrice de Gaudemar, M. Luis Marini-Portugal, Mme Virginie Morgon et M. Gilbert Saada.

Le Conseil de Surveillance du 19 mars 2010 a autorisé les rémunérations et avantages de toute sorte des membres du Directoire concernés dont les mandats ont été renouvelés. Il a également autorisé la nomination de M. Fabrice de Gaudemar en qualité de membre du Directoire, ainsi que ses rémunérations et avantages de toute sorte. Les membres concernés, les rémunérations et les avantages de toute sorte autorisés sont :

M. Patrick Sayer

- Un régime de retraite supplémentaire à prestations définies lui permettant de bénéficier, s'il achève définitivement sa carrière dans votre société au sens du règlement de retraite, de droits à retraite complémentaire calculés en fonction de la rémunération moyenne des trente-six derniers mois (prime incluse, dans la limite d'un plafond égal à deux fois la rémunération fixe du bénéficiaire) et de l'ancienneté dans votre société, la pension de retraite étant égale à 2,5 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté, dans la limite de 24 ans.
- Un régime de retraite collectif à cotisations définies de votre société.
- Les assurances décès, incapacité et invalidité et remboursement des frais de santé souscrites au bénéfice des salariés de votre société.
- Une couverture de type garantie sociale des chefs d'entreprises (dite « GSC »).
- Une assurance accident.
- Une voiture de fonction et un chauffeur.
- Une assurance responsabilité civile couvrant ses actes accomplis en qualité de président du Directoire.

- En cas de cessation forcée de ses fonctions ou de départ contraint avant l'expiration du délai de quatre ans à compter de la date du Conseil de Surveillance du 19 mars 2010 :
 - › M. Patrick Sayer aura le droit au versement par votre société d'une indemnité compensatoire égale à vingt-quatre mois de rémunération calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au titre des douze derniers mois. De par sa nature, son versement est exclu en cas de faute. Cette indemnité ne sera versée que si le cours de Bourse de votre société comparé à l'indice LPX évolue de la manière suivante entre la date de la dernière nomination de M. Patrick Sayer et la date de la fin de son mandat :
 - si l'évolution du cours de Bourse de votre société comparée à celle de l'indice LPX est au moins égale à 100 % entre la date de renouvellement et la date de cessation forcée d'activité, M. Patrick Sayer percevra 100 % de son indemnité ;
 - si l'évolution du cours de Bourse de votre société comparée à celle de l'indice LPX est inférieure ou égale à 80 % entre la date de renouvellement et la date de cessation forcée d'activité, M. Patrick Sayer percevra deux tiers de son indemnité ;
 - entre ces limites, le calcul s'effectuera de manière proportionnelle.
 - › Le versement de cette indemnité est exclu si M. Patrick Sayer quitte à son initiative votre société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du Groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir à brève échéance ses droits à la retraite.
 - › Les options non levées accordées à M. Patrick Sayer, dans le cadre d'options d'achat ou de souscription d'actions, deviendraient exerçables par anticipation à la date de la cessation forcée de ses fonctions, en appliquant les conditions de performance ci-après précisées :
 - si la Performance de votre société est supérieure à 80 % de la performance boursière de l'indice LPX Europe appréciée sur la même période, la totalité des options attribuées deviendront exerçables par anticipation ;
 - si la Performance de votre société est égale ou inférieure à 80 % de la performance boursière de l'indice LPX Europe appréciée sur la même période, seule une fraction des Options, sera exerçable par anticipation à la date de la cessation forcée des fonctions. Cette fraction est déterminée de telle sorte que la somme des Options définitivement acquises au titre des trois tranches soit égale à 75 % de la totalité des Options attribuées.

M. Bruno Keller

- Un régime de retraite supplémentaire à prestations définies lui permettant de bénéficier, s'il achève définitivement sa carrière dans votre société au sens du règlement de retraite, de droits à retraite complémentaire calculés en fonction de la rémunération moyenne des trente-six derniers mois (prime incluse, dans la limite d'un plafond égal à deux fois la rémunération fixe du bénéficiaire) et de l'ancienneté dans votre société, la pension de retraite étant égale à 2,5 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté, dans la limite de 24 ans. Il est prévu la prise en compte de la rémunération versée au titre du mandat, pour déterminer la rémunération de référence servant au calcul de la pension de retraite. Il est également tenu compte de l'ensemble des années effectuées au service de votre société, y compris en qualité de Directeur Général, pour la détermination de l'ancienneté servant au calcul de la pension de retraite.
- Un régime de retraite collectif à cotisations définies de votre société.
- Les assurances décès, incapacité et invalidité et remboursement de frais de santé souscrites au bénéfice des salariés de votre société.
- Une couverture de type garantie sociale des chefs d'entreprises (dite « GSC »).
- Une assurance accident.
- Une voiture de fonction.
- Une assurance responsabilité civile couvrant ses actes accomplis en qualité de directeur général.
- En cas de démission avant le 20 mars 2014, M. Bruno Keller sera assujéti à une obligation de non-concurrence de six mois. À ce titre, il bénéficiera d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % de la rémunération mensuelle moyenne des douze derniers mois précédant la rupture du contrat de travail. Il sera également assujéti à une obligation de non-sollicitation de un an à compter de la cessation de son contrat de travail.

- En cas de cessation forcée de ses fonctions ou de départ contraint avant l'expiration du délai de quatre ans à compter de la date du Conseil de Surveillance du 19 mars 2010 :
 - › M. Bruno Keller aura le droit au versement par votre société d'une indemnité compensatoire égale à dix-huit mois de rémunération, calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au titre des douze derniers mois. De par sa nature, son versement est exclu en cas de faute. Cette indemnité inclura et sera au moins égale aux indemnités conventionnelles qui seraient dues en cas de rupture du contrat de travail. Cette indemnité ne sera versée que si le cours de Bourse de votre société comparé à l'indice LPX évolue de la manière suivante entre la date de la dernière nomination de M. Bruno Keller et la date de la fin de son mandat :
 - si l'évolution du cours de Bourse de votre société comparée à celle de l'indice LPX est au moins égale à 100 % entre la date de renouvellement et la date de cessation forcée d'activité, M. Bruno Keller percevra 100 % de son indemnité ;
 - si l'évolution du cours de Bourse de votre société comparée à celle de l'indice LPX est inférieure ou égale à 80 % entre la date de renouvellement et la date de cessation forcée d'activité, M. Bruno Keller percevra deux tiers de son indemnité ;
 - entre ces limites, le calcul s'effectuera de manière proportionnelle.
 Le versement de cette indemnité est exclu si M. Bruno Keller quitte à son initiative votre société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du Groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir à brève échéance ses droits à la retraite.
 - › Les options non levées accordées à M. Bruno Keller, dans le cadre d'options d'achat ou de souscription d'actions, deviendraient exerçables par anticipation à la date de la cessation forcée de ses fonctions, en appliquant les conditions de performance ci-après précisées :
 - si la Performance de votre société est supérieure à 80 % de la performance boursière de l'indice LPX Europe appréciée sur la même période, la totalité des options attribuées deviendront exerçables par anticipation ;
 - si la Performance de votre société est égale ou inférieure à 80 % de la performance boursière de l'indice LPX Europe appréciée sur la même période, seule une fraction des Options, sera exerçable par anticipation à la date de la cessation forcée des fonctions. Cette fraction est déterminée de telle sorte que la somme des Options définitivement acquises au titre des trois tranches soit égale à 75 % de la totalité des Options attribuées.

M. Philippe Audouin, M. Fabrice de Gaudemar, M. Luis Marini-Portugal, Mme Virginie Morgon et M. Gilbert Saada.

- Le remboursement de leur frais de mission et de représentation.
- Un régime de retraite supplémentaire à prestations définies leur permettant de bénéficier, s'ils achèvent définitivement leur carrière dans votre société au sens du règlement de retraite, de droits à retraite complémentaire calculés en fonction de la rémunération moyenne des trente-six derniers mois (prime incluse, dans la limite d'un plafond égal à deux fois la rémunération fixe du bénéficiaire) et de l'ancienneté dans votre société, la pension de retraite étant égale à 2,5 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté, dans la limite de 24 ans.
- Un régime de retraite collectif à cotisations définies de votre société.
- Les assurances décès, incapacité et invalidité et remboursement de frais de santé souscrites au bénéfice des salariés de votre société.
- Une assurance accident.
- Une voiture de fonction.
- En cas de démission avant le 20 mars 2014, les membres du Directoire concernés seront assujettis à une obligation de non-concurrence de six mois. À ce titre, ils bénéficieront d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % de leur rémunération mensuelle moyenne des douze derniers mois précédant la rupture du contrat de travail. Ils seront également assujettis à une obligation de non-sollicitation de un an à compter de la cessation de leur contrat de travail.
- En cas de licenciement, sauf faute grave ou lourde, avant l'expiration du délai de quatre ans à compter de la date du Conseil de Surveillance du 19 mars 2010 :
 - › Les membres du Directoire concernés auront le droit au versement par votre société d'une indemnité compensatoire égale à dix-huit mois de rémunération, calculée sur la base de leur rémunération totale (fixe + variable) versée au titre des douze derniers mois. Cette indemnité comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient être dues à la rupture du contrat de travail. Ces indemnités ne seront versées que si le cours de Bourse de votre société comparé à l'indice LPX évolue de la manière suivante entre la date de la dernière nomination des membres du Directoire concernés et la date de la fin de leur mandat :
 - si l'évolution du cours de Bourse de votre société comparée à celle de l'indice LPX est au moins égale à 100 % entre la date de renouvellement et la date de cessation forcée d'activité, les membres du Directoire concernés percevront 100 % de leurs indemnités ;
 - si l'évolution du cours de Bourse de votre société comparée à celle de l'indice LPX est inférieure ou égale à 80 % entre la date de renouvellement et la date de cessation forcée d'activité, les membres du Directoire concernés percevront deux tiers de leurs indemnités ;
 - entre ces limites, le calcul s'effectuera de manière proportionnelle.
 - › Les options non levées accordées aux membres du Directoire concernés, dans le cadre d'options d'achat ou de souscription d'actions, deviendraient exerçables par anticipation à la date de la cessation forcée de leurs fonctions, en appliquant les conditions de performance ci-après précisées :

- si la Performance de votre société est supérieure à 80 % de la performance boursière de l'indice LPX Europe appréciée sur la même période, la totalité des options attribuées deviendront exerçables par anticipation ;
- si la Performance de votre société est égale ou inférieure à 80 % de la performance boursière de l'indice LPX Europe appréciée sur la même période, seule une fraction des Options, sera exerçable par anticipation à la date de la cessation forcée des fonctions. Cette fraction est déterminée de telle sorte que la somme des Options définitivement acquises au titre des trois tranches soit égale à 75 % de la totalité des Options attribuées.

M. Philippe Audouin

- Une rémunération annuelle fixe d'un montant brut de € 325 000 et une partie variable de € 338 325.

M. Fabrice de Gaudemar

- Une rémunération annuelle fixe d'un montant brut de € 265 000 et une partie variable de € 341 550.
- Une rémunération fixe d'un montant brut de € 310 000, € 355 000 et € 400 000 respectivement pour les années 2011, 2012 et 2013.

M. Luis Marini-Portugal

- Une rémunération annuelle fixe d'un montant brut de € 433 333 et une partie variable de € 561 760.
- Une rémunération fixe d'un montant brut de € 466 667 et € 500 000 respectivement pour les années 2011 et 2012.

Mme Virginie Morgon

- Une rémunération annuelle fixe d'un montant brut de € 500 000 et une partie variable de € 702 200.
- Pour le cas où viendrait à intervenir dans les quatre ans à compter de l'entrée en fonction de Mme Virginie Morgon, soit au plus tard le 18 décembre 2011, un changement de contrôle, elle pourrait demander, pendant une période de six mois à compter du changement effectif de contrôle, à ce que votre société mette un terme à son contrat de travail. Une telle rupture sera considérée comme effectuée à l'initiative de votre société. Mme Virginie Morgon percevra alors, à ce titre exclusivement, une somme à caractère indemnitaire visant à réparer les préjudices moral, professionnel, financier et de carrière subis du fait de ce changement de contrôle, équivalente à :
 - › deux fois sa rémunération, si cette rupture intervient dans les deux ans à compter de son entrée en fonction ;
 - › si cette rupture intervient au-delà d'une durée de deux ans, soit au plus tard le 18 décembre 2011, cette indemnité diminuera au prorata des mois pendant lesquels elle aura été salariée de votre société, sur une période de deux années (2) pour être égale à zéro à l'issue de cette période ;
 - › cette indemnité ne se cumule pas avec l'indemnité compensatoire de rupture et inclura les indemnités légales ou conventionnelles qui lui seraient dues en tenant compte de la reprise de son ancienneté, étant entendu qu'elle sera en droit de percevoir une indemnité minimale égale aux indemnités légales ou conventionnelles.
- Le Conseil de Surveillance du 19 mars 2010 a autorisé l'engagement de votre société en vertu duquel Mme Virginie Morgon est susceptible de percevoir une prime exceptionnelle d'un montant (net) variable, correspondant à la différence entre 1 million d'euros et le montant qui pourrait être dû à Mme Virginie Morgon au titre du programme de co-investissement qui sera débouclé au plus tard le 31 décembre 2014. Cette prime ne pourra être versée à Mme Virginie Morgon que si, à la date du 31 décembre 2014, cette dernière est encore salariée ou mandataire social de votre société, sauf en cas de cessation de ses fonctions due à un changement de contrôle ou en cas de licenciement autre que pour faute grave ou faute lourde.

M. Gilbert Saada

- Une rémunération annuelle fixe d'un montant brut de € 500 000 et une partie variable de € 702 200.

2. Avec la société ANF

Personnes concernées

MM. Patrick Sayer, Bruno Keller, Philippe Audouin, Henri Saint Olive et Théodore Zarifi.

Le Conseil de Surveillance du 19 mars 2010 a autorisé la modification de la rémunération versée par ANF à votre société en vertu d'un contrat de prestations de services entre votre société et la société ANF.

À ce titre, un montant global de € 1 028 000 hors taxes sera versé à votre société en 2010.

3. Avec la société Euraleo

Personnes concernées

MM. Patrick Sayer et Gilbert Saada.

Le Conseil de Surveillance du 19 mars 2010 a autorisé, en tant que besoin, la conclusion de conventions entre votre société et la société Euraleo modifiant les rémunérations de prestations de services relatives aux investissements réalisés par la société Euraleo.

II. Conventions et engagements autorisés par le Conseil de Surveillance et approuvés par l'Assemblée Générale au cours de l'exercice

Par ailleurs, en application du Code de commerce, nous avons été informés des conventions et engagements suivants, décrits dans notre rapport spécial sur les conventions et engagements réglementés présentés à l'Assemblée Générale du 29 mai 2009, et approuvés par celle-ci, qui se sont poursuivis au cours du dernier exercice.

AVEC LES MEMBRES DU DIRECTOIRE

Personnes concernées

M. Patrick Sayer, M. Bruno Keller, M. Philippe Audouin, M. Luis Marini-Portugal, Mme Virginie Morgon et M. Gilbert Saada.

- Le Conseil de Surveillance du 26 mars 2009 a autorisé chaque membre du Directoire, à titre individuel, à bénéficier du régime supplémentaire de retraite à prestations définies autorisé par le Conseil de Surveillance du 9 décembre 2008 et des régimes collectifs de prévoyance et de santé.
- Le Conseil de Surveillance du 26 mars 2009 a autorisé la modification du contrat d'investissement conclu en date du 24 mai 2006 et la signature d'un avenant correspondant entre votre société et les sociétés Investco 3d Bingen, d'une part, et Investco 4i Bingen, d'autre part, pour prévoir, sous certaines conditions, la prorogation au-delà du 31 décembre 2012 de la date de résiliation du programme de co-investissement portant sur les investissements de 2005 à 2008.

Le principe est le suivant :

- › si au 31 décembre 2012, le montant correspondant à la somme des Prix de Revient des Participations non Cédées est supérieur à 50 % du montant correspondant à la somme des Prix de Revient des Participations acquises au cours de la Période de Référence (y compris celles déjà Cédées ou réputées Cédées), le contrat sera alors automatiquement prorogé jusqu'au 31 décembre 2013 ;
- › cette dernière date étant reportée au 31 décembre 2014 si le montant correspondant à la somme des Prix de Revient des Participations non Cédées était toujours supérieur à ce seuil de 50 % au 31 décembre 2013 ;
- › en tout état de cause, la liquidation interviendra au plus tard le 31 décembre 2014.

III. Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice

Par ailleurs, en application du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, approuvés au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

1. AVEC LES MEMBRES DU DIRECTOIRE

- Les critères d'application des indemnités de révocation, de licenciement ou d'indemnité spéciale de rupture pour chacun des membres du Directoire, déterminés par le Conseil de Surveillance du 27 mars 2008, sont restés inchangés au cours de l'exercice 2009.

Le critère retenu permet de subordonner le versement de ces indemnités aux performances du bénéficiaire, appréciées au regard de celles de votre société. Ces indemnités prévues pour chacun des membres du Directoire ne seront versées que si l'Actif Net Réévalué (ANR) par action a progressé entre la date de la dernière nomination de l'intéressé et la date de la fin de son mandat, de la manière suivante :

- › si la progression de l'ANR par action atteint au moins 6 % par an en moyenne sur la période concernée, le membre du Directoire concerné percevra 100 % de l'indemnité ;
 - › si la progression de l'ANR par action est comprise entre 4 % et 6 % par an en moyenne sur la période concernée, le membre du Directoire concerné percevra entre 50 % et 100 % de l'indemnité, avec une progression linéaire entre 50 % et 100 % ;
 - › si la progression de l'ANR par action est inférieure à 4 % par an en moyenne sur la période concernée, le membre du Directoire concerné ne percevra que 50 % de l'indemnité de révocation prévue.
- Mise en œuvre d'un mécanisme de co-investissement portant sur les investissements de 2005 à 2008.

Cette convention, autorisée par les Conseils de Surveillance du 13 décembre 2005 et du 19 février 2006, a continué de produire ses effets.

En février 2009, votre société a consenti aux sociétés Investco 3d Bingen et Investco 4i Bingen (dont M. Luis Marini-Portugal, devenu membre du Directoire, est associé) une promesse de vente permettant à ces sociétés d'acquérir, au prix de revient initial pour votre société, des actions supplémentaires de Groupe B&B Hôtels.

En contrepartie des engagements de votre société au titre de ces promesses de vente, les sociétés Investco 3d Bingen et Investco 4i Bingen ont versé à votre société un montant correspondant à la valeur des options résultant des promesses.

2. AVEC LES MEMBRES DU DIRECTOIRE BÉNÉFICIAIRE D'UN CONTRAT DE TRAVAIL

Les contrats de travail des membres du Directoire autorisés par les Conseils de Surveillance des 21 mars 2006, 22 janvier 2008 et 19 juin 2008 ont continué de produire leurs effets.

3. AVEC LA SOCIÉTÉ ANF

Conformément à l'autorisation du Conseil de Surveillance du 9 décembre 2008, un montant de € 927 000 hors taxes a été facturé par votre société en 2010 au titre de l'année 2009, en vertu d'un contrat de prestations de services entre votre société et la société ANF, dont la conclusion a été autorisée par le Conseil de Surveillance du 22 septembre 2005.

4. AVEC LA SOCIÉTÉ EURALEO

Les conventions, autorisées par le Conseil de Surveillance du 4 décembre 2007, par lesquelles votre société verserait à la société Euraleo des commissions de montage ou des rémunérations de prestations de services, à l'occasion d'investissements réalisés par la société Euraleo ont continué de produire leurs effets. Un montant de € 312 500 hors taxes a été versé par votre société à la société Euraleo au titre de l'année 2009.

5. AVEC LA SOCIÉTÉ EUROPCAR GROUPE

Le contrat cadre de prestations de services entre votre société et la société Europcar Groupe, autorisé par le Conseil de Surveillance du 21 mars 2006, a continué de produire ses effets, étant observé qu'aucune somme n'a été versée à votre société à ce titre au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 20 avril 2010

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Gérard Hautefeuille

ERNST & YOUNG Audit
Jean Bouquot

Patrick Gounelle

8.2 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 7 MAI 2010

Rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction de capital par annulation d'actions achetées (vingt-septième résolution)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Eurazeo et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209, al. 7 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée sont régulières.

Cette opération s'inscrit dans le cadre de l'achat par votre société, dans la limite de 10 % de son capital, de ses propres actions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-209 du Code de commerce. Cette autorisation d'achat est proposée, par ailleurs, à l'approbation de votre Assemblée Générale et serait donnée pour une période de dix-huit mois.

Votre Directoire vous demande de lui déléguer, pour une période de vingt-quatre mois, au titre de la mise en œuvre de l'autorisation d'achat par votre société de ses propres actions, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, par période de vingt-quatre mois, les actions ainsi achetées.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 20 avril 2010

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Gérard Hautefeuille

ERNST & YOUNG Audit
Jean Bouquot Patrick Gounelle

Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission de diverses valeurs mobilières et d'actions avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription (vingt-neuf à trente-quatrième résolutions)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par le Code de commerce et notamment les articles L. 225-135, L. 225-136 et L. 228-92, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation au Directoire de la compétence ou du pouvoir de décider différentes émissions d'actions et de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport :

- de lui déléguer, pour une durée de vingt-six mois, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose le cas échéant de renoncer à votre droit préférentiel de souscription :
 - › émission d'actions ordinaires et de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la société avec maintien du droit préférentiel de souscription (vingt-neuvième résolution),
 - › émission d'actions ordinaires et de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la société, avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offre au public et dans la limite de M€ 100 en nominal (trentième résolution),

étant précisé que ces titres pourront être émis à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la société dans le cadre d'une offre publique d'échange sur titres répondant aux conditions fixées par l'article L. 225-148 du Code de commerce,

- › émission d'actions ordinaires et de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la société, avec suppression du droit préférentiel de souscription par une offre visée à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier et dans la limite de 20% du capital social par an (trente-unième résolution).
- de l'autoriser, par la trente-deuxième résolution et dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées à la trentième et trente et unième résolutions, à fixer le prix d'émission dans la limite légale annuelle de 10 % du capital social,
- de lui déléguer, pour une durée de vingt-six mois, le pouvoir de fixer les modalités d'une émission d'actions ordinaires et de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme, au capital de la société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (trente-quatrième résolution), dans la limite de 10 % du capital.

Le montant nominal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra excéder M€ 150 au titre des vingt-neuvième à trente-quatrième résolutions.

Le montant nominal maximal global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances qui pourront être décidées en vertu des vingt-neuvième à trente-quatrième résolutions sera de € 1 milliard.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de valeurs mobilières à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations avec ou sans droit préférentiel de souscription, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du Code du commerce, si vous adoptez la trente-troisième résolution.

Il appartient à votre Directoire d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113, R. 225-114 et R. 225-117 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Directoire relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Directoire au titre des trentième à trente-deuxième résolutions.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des vingt-neuvième et trente-quatrième résolution, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul du prix d'émission.

Le montant du prix d'émission des titres de capital à émettre n'étant pas fixé, nous n'exprimons pas d'avis sur les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront réalisées et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les trentième à trente-deuxième résolutions.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'usage de ces autorisations par votre Directoire en cas d'émissions avec suppression du droit préférentiel de souscription et d'émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital et donnant droit à l'attribution de titres de créance.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 20 avril 2010

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Gérard Hautefeuille

ERNST & YOUNG Audit

Jean Bouquot

Patrick Gounelle

Rapport des Commissaires aux comptes sur l'augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée aux salariés adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise (trente-sixième résolution)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par le Code de commerce et notamment les articles L. 225-135, L. 225-138 et L. 228-92, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Directoire de la compétence de décider une émission avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés de la société ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, souscrivant directement ou par l'intermédiaire d'un ou plusieurs fonds commun de placement d'entreprise, dès lors que ces salariés sont adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, d'actions donnant accès au capital, pour un montant nominal maximal de € 2 000 000, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette émission est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de vingt-six mois, la compétence pour décider une ou plusieurs émissions et de renoncer à votre droit préférentiel de souscription. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient à votre Directoire d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113, R. 225-114 et R. 225-117 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Directoire relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'(des) émission(s) qui serait(seraient) décidée(s), nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Directoire.

Le montant du prix d'émission des titres de capital à émettre n'étant pas fixé, nous n'exprimons pas d'avis sur les conditions définitives dans lesquelles l' (les) émission(s) serait (seraient) réalisée(s) et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'usage de cette autorisation par votre Directoire.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 20 avril 2010

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Gérard Hautefeuille

ERNST & YOUNG Audit
Jean Bouquot
Patrick Gounelle

Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la société (trente-septième résolution)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 228-92 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la société, opération sur laquelle vous être appelés à vous prononcer.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, dans le cadre de l'article L. 233-32 II du Code de commerce, la compétence à l'effet de :

- décider l'émission de bons soumis au régime de l'article L. 233-32 II du Code de commerce permettant de souscrire, à des conditions préférentielles, à une ou plusieurs actions de la société, ainsi que leur attribution gratuite à tous les actionnaires de la société ayant cette qualité avant l'expiration de la période d'offre publique,
- fixer les conditions d'exercice et les caractéristiques desdits bons.

Le montant nominal maximal des actions qui pourraient être ainsi émises ne pourra dépasser le plafond de M€ 170 et le nombre maximum de bons qui pourraient être émis ne pourra excéder celui des actions composant le capital social de la société lors de l'émission des bons.

Il appartient à votre Directoire d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113, R. 225-114, R. 225-115 et R. 225-117 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes et certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Directoire relatif à cette opération.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Directoire portant sur l'opération envisagée d'émission de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la société.

Nous établirons un rapport complémentaire le cas échéant en vue de la confirmation par une Assemblée Générale prévue à l'article L. 233-32 III du Code de commerce, et conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Directoire.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 20 avril 2010

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Gérard Hautefeuille

ERNST & YOUNG Audit
Jean Bouquot

Patrick Gounelle

Rapport des Commissaires aux comptes sur l'ouverture d'options de souscription ou d'achat d'actions au bénéfice des membres du personnel ou mandataires sociaux (trente-huitième résolution)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L.225-177 et R. 225-144 du Code de commerce, nous avons établi le présent rapport sur l'ouverture d'options de souscription ou d'achat d'actions au bénéfice des salariés ou mandataires sociaux de Eurazeo ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L.225-180 du Code de commerce, ou à certains d'entre eux.

Il appartient au Directoire d'établir un rapport sur les motifs de l'ouverture des options de souscription ou d'achat d'actions ainsi que sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat. Il nous appartient de donner notre avis sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier que les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat sont mentionnées dans le rapport du Directoire, qu'elles sont conformes aux dispositions prévues par les textes, de nature à éclairer les actionnaires et qu'elles n'apparaissent pas manifestement inappropriées.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités proposées.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 20 avril 2010

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Gérard Hautefeuille

ERNST & YOUNG Audit

Jean Bouquot

Patrick Gounelle

Comptes consolidés au 31 décembre 2009

1) BILAN CONSOLIDÉ	150
1.1 État de la situation financière consolidée – actif	150
1.2 État de la situation financière consolidée – passif et capitaux propres	151
2) ÉTAT DU RÉSULTAT CONSOLIDÉ	152
3) ÉTAT DES PRODUITS ET DES CHARGES COMPTABILISÉS	153
4) ÉTAT DE LA VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS	154
5) TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS	158
6) ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS	161
7) RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	236

1) Bilan consolidé

1.1 ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE – ACTIF

(En milliers d'euros)

	Notes	31/12/2009 net	31/12/2008 Retraité ⁽¹⁾ net
Écarts d'acquisition	1	2 958 866	3 082 264
Immobilisations Incorporelles	2	1 635 786	1 695 726
Immobilisations Corporelles	3	1 084 314	1 038 047
Immeubles de Placement	4	1 021 223	1 031 749
Participations dans les entreprises associées	6	1 850 772	1 997 920
Actifs disponibles à la vente	5	1 373 189	1 548 938
Autres actifs non courants	15	168 847	265 604
Actifs d'impôt différé	22	295 779	155 223
Total des actifs non courants		10 388 776	10 815 471
Stocks	7	52 251	51 281
Clients et autres débiteurs	8	1 292 856	1 271 244
Actifs d'impôt exigible		19 870	52 496
Actifs disponibles à la vente	5	1 874	6 143
Autres actifs financiers	15	268 075	454 424
Flotte de véhicules	9	1 517 946	1 982 215
Autres actifs	17	57 188	75 622
Actifs financiers de gestion de trésorerie	10	42 987	93 350
Trésorerie et équivalents de trésorerie	10	867 298	707 811
Total des actifs courants		4 120 345	4 694 586
Actifs destinés à être cédés	4-5	155 098	42 347
TOTAL ACTIF		14 664 219	15 552 404

(1) Effet de l'affectation définitive des écarts d'acquisition antérieurs.

1.2 ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE – PASSIF ET CAPITAUX PROPRES

(En milliers d'euros)

	Notes	31/12/2009	31/12/2008 Retraité ⁽¹⁾
Capital émis		168 290	168 654
Primes		518	
Réserves de juste valeur		333 427	537 982
<i>Réserves de juste valeur liée à un actif destiné à être cédé</i>	5	90 629	-
<i>Réserves de juste valeur - Autres</i>		242 798	-
Réserves de couverture		(273 048)	(217 539)
Réserves sur paiements en actions		49 206	39 672
Réserves de conversion		(117 937)	(180 709)
Titres d'autocontrôle		(73 168)	(135 325)
Résultats accumulés non distribués		3 415 624	3 706 896
Capitaux propres - part du Groupe		3 502 912	3 919 631
Intérêts minoritaires		369 038	453 011
Capitaux propres		3 871 950	4 372 642
Intérêts relatifs au fonds de « limited partnership »		334 944	338 132
Provisions	12	40 423	35 953
Passifs liés aux avantages au personnel	12-13	101 609	95 316
Emprunts et dettes financières	14	4 975 641	5 456 440
Passifs d'impôt différé	22	614 175	655 912
Autres passifs non courants	15	306 926	235 318
Total des passifs non courants		6 038 774	6 478 939
Provisions - part à moins d'un an	12	186 220	138 258
Passifs liés aux avantages au personnel - à moins d'un an	12-13	1 800	1 392
Dettes d'impôt exigible		34 990	126 745
Fournisseurs et autres créditeurs	16	1 040 404	971 756
Autres passifs	17	474 851	481 932
Autres passifs financiers	15	439 579	464 732
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	14	2 144 378	2 177 876
Total des passifs courants		4 322 222	4 362 691
Passifs directement liés aux actifs destinés à être cédés	14	96 329	-
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		14 664 219	15 552 404

(1) Effet de l'affectation définitive des écarts d'acquisition antérieurs.

2) État du *résultat consolidé*

(En milliers d'euros)

	Notes	2009	2008 Retraité ⁽¹⁾
Produits de l'activité ordinaire	19	3 785 366	4 053 960
Autres produits et charges de l'activité	19	144 811	157 672
Achats consommés		(1 247 930)	(1 339 917)
Impôts et taxes		(72 969)	(70 516)
Charges de personnel	20	(890 982)	(922 367)
Charges externes		(954 839)	(1 011 164)
Dotations aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)		(246 751)	(234 422)
Dotations ou reprises de provisions		(4 526)	4 291
Variation de stocks de produits en cours et de produits finis		(430)	1 424
Autres produits et charges d'exploitation		(20 003)	15 487
Résultat opérationnel avant autres produits et charges		491 747	654 448
Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions		(73 353)	(70 423)
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition/participations dans les entreprises associées	5-6	(258 598)	(76 836)
Autres produits et charges opérationnels		5 451	(11 832)
Résultat opérationnel		165 247	495 357
Produits et charges de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et autres instruments financiers	21	(64 900)	43 863
Coût de l'endettement financier brut	21	(507 368)	(539 688)
Coût de l'endettement financier net	21	(572 268)	(495 825)
Autres produits et charges financiers	21	(5 296)	(59 261)
Quote-part dans le résultat des entreprises comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	6	(39 449)	69 099
Impôt		133 020	(89 693)
Résultat net avant résultat des activités arrêtées ou en cours de cession		(318 746)	(80 323)
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession			
RÉSULTAT NET		(318 746)	(80 323)
Intérêts minoritaires		(119 415)	(12 360)
Résultat part du Groupe		(199 331)	(67 963)
Résultat par action	11	(3,76)	(1,28)
Résultat dilué par action	11	(3,76)	(1,28)

(1) Effet de l'affectation définitive des écarts d'acquisition antérieurs.

3) État des *produits* et des *charges* comptabilisés

Conformément à la norme IAS 1 révisée, Eurazeo est tenu de présenter le total des produits et des charges comptabilisés indirectement (c'est-à-dire via le résultat net de la période) et directement dans les capitaux propres :

(En milliers d'euros)

	Notes	2009	2008 Retraité
Résultat net de la période		(318 746)	(80 323)
Gains (pertes) résultant de l'évaluation à la juste valeur des actifs disponibles à la vente	5	23 820	(810 634)
Reclassement de la réserve de juste valeur en compte de résultat	5	(228 366)	(297 638)
Total variation de la réserve de juste valeur		(204 546)	(1 108 272)
Effets impôt		231	140 232
Réserve de juste valeur - nette		(204 315)	(968 040)
Gains (pertes) résultant de l'évaluation à la juste valeur des instruments de couverture	15	(97 652)	(268 854)
Reclassement de la réserve de couverture en compte de résultat	21	25 208	(8 115)
Total variation de la réserve de couverture		(72 444)	(276 969)
Effets impôt		23 692	94 258
Réserve de couverture - nette		(48 752)	(182 711)
Reconnaissance des pertes et gains actuariels en capitaux propres		(15 211)	(16 503)
Effets impôt		4 527	3 923
Pertes et gains actuariels - nets		(10 684)	(12 580)
Réserves de conversion		70 847	(172 498)
Total des produits et charges directement enregistrés dans les capitaux propres		(192 904)	(1 335 829)
TOTAL DES PRODUITS ET DES CHARGES COMPTABILISÉS		(511 650)	(1 416 152)
Attribuables aux :			
■ actionnaires d'Eurazeo		(387 511)	(1 353 111)
■ intérêts minoritaires		(124 139)	(63 041)

La variation de la réserve de juste valeur résulte :

- de la variation de juste valeur des actifs disponibles à la vente ;
- du reclassement de la réserve de juste valeur en compte de résultat suite à la cession de titres Danone. Cette cession a généré une plus-value de 236,2 millions d'euros.

La Note 5 détaille la variation de la réserve de juste valeur pour les principales lignes d'actifs disponibles à la vente.

La variation de la réserve de couverture résulte de la variation de la juste valeur des dérivés éligibles à la comptabilité de couverture. Une anticipation de baisse des taux conduit à réduire la juste valeur des dérivés et a ainsi une incidence négative sur la réserve de

couverture, sans que l'efficacité des couvertures soit pour autant remise en cause. La juste valeur des dérivés est détaillée en Note 15.

Eurazeo a opté pour l'imputation directe en capitaux propres des écarts actuariels relatifs à l'évaluation des avantages au personnel. Ces écarts actuariels correspondent à l'incidence du changement des hypothèses d'évaluation (taux d'actualisation de l'obligation, taux d'augmentation des salaires, taux d'augmentation des retraites et rentabilité attendue des actifs du régime) de l'obligation relative aux régimes à prestations définies. La Note 13 décrit l'évolution de ces hypothèses.

4) État de la *variation des capitaux propres* consolidés

VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS – PART DU GROUPE

(En milliers d'euros)

	Capital émis	Primes liées au capital	Réserves de juste valeur	Réserves de couverture
Solde au 1^{er} janvier 2008	164 506	65 850	1 646 167	18 653
Augmentations de capital	8 194	935	-	-
Réductions de capital	(4 046)	(66 785)	-	-
Titres d'auto contrôle	-	-	-	-
Dividendes versés aux actionnaires	-	-	-	-
Autres variations	-	-	-	-
<i>Résultat net de la période</i>	-	-	-	-
<i>Gains (pertes) comptabilisés directement en capitaux propres</i>	-	-	(1 108 185)	(236 192)
Total produits et charges comptabilisés	-	-	(1 108 185)	(236 192)
Solde au 31 décembre 2008	168 654	-	537 982	(217 539)
Augmentations de capital	2 381	22 008	-	-
Réductions de capital	(2 745)	(21 490)	-	-
Titres d'auto contrôle	-	-	-	-
Dividendes versés aux actionnaires	-	-	-	-
Autres variations	-	-	-	-
<i>Résultat net de la période</i>	-	-	-	-
<i>Gains (pertes) comptabilisés directement en capitaux propres</i>	-	-	(204 555)	(55 509)
Total produits et charges comptabilisés	-	-	(204 555)	(55 509)
Solde au 31 décembre 2009	168 290	518	333 427	(273 048)

Réserves de conversion	Réserves sur paiements en actions	Écarts actuariels	Titres d'autocontrôle	Impôt différé	Résultats accumulés non distribués	Total
(31 629)	27 775	11 025	(164 352)	(170 687)	3 850 338	5 417 646
-	-	-	-	-	(8 112)	1 017
-	-	-	115 182	-	(44 351)	-
-	-	-	(86 155)	5 971	(17 344)	(97 528)
-	-	-	-	-	(62 601)	(62 601)
-	11 897	-	-	-	2 311	14 208
-	-	-	-	-	(67 963)	(67 963)
(149 080)	-	(16 348)	-	224 657	-	(1 285 148)
(149 080)	-	(16 348)	-	224 657	(67 963)	(1 353 111)
(180 709)	39 672	(5 323)	(135 325)	59 941	3 652 278	3 919 631
-	-	-	-	-	-	24 389
-	-	-	29 305	-	(5 070)	-
-	-	-	32 852	15 098	(43 850)	4 100
-	-	-	-	-	(63 060)	(63 060)
-	9 534	-	-	-	(4 171)	5 363
-	-	-	-	-	(199 331)	(199 331)
62 772	-	(13 088)	-	22 200	-	(188 180)
62 772	-	(13 088)	-	22 200	(199 331)	(387 511)
(117 937)	49 206	(18 411)	(73 168)	97 239	3 336 796	3 502 912

DIVIDENDES VERSÉS

(En euros)

	2009	2008
Dividende total distribué	63 059 908,80	62 601 498,00
Dividende par action	1,20	1,20
Dividende en numéraire	39 236 532,06	62 601 498,00
Dividende en actions	23 823 376,74	-

L'Assemblée Générale du 29 mai 2009 a décidé la distribution d'un dividende de 1,20 euro par action. La distribution ainsi proposée aux actionnaires s'est élevée à 63 060 milliers d'euros. Il a été offert aux actionnaires la possibilité d'opter pour la distribution d'un dividende en actions. Dans ce cadre, 765 041 actions nouvelles ont été créées. L'augmentation de capital correspondante s'est élevée à 23 823 milliers d'euros.

Des options de souscription d'actions ont par ailleurs été exercées sur l'exercice.

Le Directoire du 24 juin 2009 a décidé d'annuler 900 000 actions auto détenues. Cette annulation n'a pas eu d'impact sur les capitaux propres consolidés du Groupe.

VARIATION DES INTÉRÊTS MINORITAIRES

(En milliers d'euros)

	Total
Solde au 1^{er} janvier 2008	546 933
Résultat net de la période	(12 360)
Autres variations de périmètre	(29 812)
Distributions de dividendes et remboursement d'actions	(11 732)
Augmentations de capital souscrites par les minoritaires	5 514
Réserves de couverture	(40 779)
Réserve de juste valeur	(87)
Réserves de conversion	(23 419)
Écarts actuariels	(157)
Impôt différé	13 767
Réserve de paiements en actions	680
Autres mouvements sur les intérêts minoritaires	4 463
Solde au 31 décembre 2008	453 011
Résultat net de la période	(119 415)
Distributions de dividendes et remboursement d'actions	(12 518)
Augmentations de capital souscrites par les minoritaires	3 265
Réserves de couverture	(16 935)
Réserve de juste valeur	10
Réserves de conversion	8 077
Écarts actuariels	(2 123)
Impôt différé	6 249
Réserve de paiements en actions	633
Autres mouvements sur les intérêts minoritaires	48 784
Solde au 31 décembre 2009	369 038

5) Tableau des flux de trésorerie consolidés

(En milliers d'euros)

	Notes	2009	2008 Retraité ⁽¹⁾
Flux nets de trésorerie liés à l'activité			
Résultat net consolidé		(318 746)	(80 323)
Dotations nettes aux amortissements et provisions		341 361	377 412
Pertes de valeur (y compris sur actifs disponibles à la vente)		262 300	274 704
Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur	4	70 492	(36 692)
Paiements en actions		6 903	6 145
Autres produits et charges calculés		(37 116)	4 170
Plus et moins-values de cession		(226 498)	(304 648)
Profits et pertes de dilution		14 978	3 058
Quote-part de résultats liée aux sociétés mises en équivalence	6	39 449	(69 099)
Dividendes (hors sociétés du secteur « Holding »)		(17)	(251)
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt		153 106	174 476
Coût de l'endettement financier net	21	572 268	495 825
Charge d'impôt		(133 020)	89 693
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt		592 354	759 994
Impôts versés		(96 731)	(157 494)
Variation du besoin en fonds de roulement (« BFR »)	7	595 484	491 907
Flux nets de trésorerie générés par l'activité		1 091 107	1 094 407
Flux nets de trésorerie liés aux opérations investissement			
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles		(28 276)	(24 172)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles		9 928	669
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles		(261 671)	(279 634)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles		571	9 155
Décaissements liés aux acquisitions d'immeubles de placement		(80 997)	(106 845)
Encaissements liés aux cessions d'immeubles de placement		58 556	-

(1) Effet de l'affectation définitive des écarts d'acquisition antérieurs.

(En milliers d'euros)

	Notes	2009	2008 Retraité ⁽¹⁾
Décaissements liés aux acquisitions d'actifs financiers non courants			
■ Titres de participation		(24 362)	(90 736)
■ Actifs disponibles à la vente	5	(217 590)	(1 192 921)
■ Autres actifs financiers non courants		(1 608)	(251 236)
Encaissements liés aux cessions d'actifs financiers non courants			
■ Titres de participation		71 583	-
■ Actifs disponibles à la vente		316 469	1 811 423
■ Autres actifs financiers non courants		91 691	
Incidence des variations de périmètre		-	(104)
Dividendes reçus		86	3 672
Variation des actifs financiers de gestion de trésorerie		52 478	(45 579)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement		(13 142)	(166 308)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement			
Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital			
■ versées par les actionnaires de la société mère		-	-
■ versées par les minoritaires des sociétés intégrées		11	5 676
■ versées par les « Limited Partners » du fonds Eurazeo Partners		1 348	116 292
Sommes reçues lors de l'exercice des stocks options		566	1 017
Rachats et reventes d'actions propres		(10 995)	(103 500)
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice			
■ versés aux actionnaires de la société mère		(39 237)	(62 601)
■ versés aux minoritaires des sociétés intégrées		(6 962)	(12 313)
Encaissements liés aux nouveaux emprunts		1 921 366	1 695 343
Remboursement d'emprunts		(2 318 683)	(2 069 035)
Intérêts financiers nets versés		(433 832)	(481 025)
Autres flux liés aux opérations de financement		-	(4 776)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement		(886 418)	(914 922)
Variation de trésorerie		191 547	13 177
Trésorerie à l'ouverture		650 075	634 817
Incidence de la variation du cours des devises sur la trésorerie		6 482	2 081
Trésorerie à la clôture (nette des découverts bancaires)	10	848 104	650 075

(1) Effet de l'affectation définitive des écarts d'acquisition antérieurs.

FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ

L'exercice 2009 a été caractérisé par le maintien des flux nets de trésorerie générés par l'activité, en dépit du ralentissement économique. Ceci reflète l'important travail de réduction des coûts

et d'amélioration de la gestion du besoin en fonds de roulement réalisé au sein des filiales d'Eurazeo.

FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT

Les filiales de l'activité « Private Equity » (notamment Elis et B&B Hotels) ont poursuivi leur effort d'investissement afin d'assurer leur développement. ANF investit notamment dans le cadre de la rénovation du patrimoine de Lyon et de Marseille.

Les flux de trésorerie liés aux activités d'investissement reflètent principalement un investissement complémentaire dans les titres Danone à hauteur de 179,8 millions d'euros (dont 158,3 millions

d'euros dans le cadre d'augmentation de capital de juin 2009), ainsi que des cessions pour un total de 302,8 millions d'euros.

Enfin, la hausse des cours des actions Accor et Danone a permis à Eurazeo de libérer la trésorerie mobilisée dans le cadre du financement de ces deux investissements à hauteur de 91,7 millions d'euros au cours de l'exercice.

FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement traduisent la distribution de dividendes pour 39,2 millions d'euros (pour les actionnaires n'ayant pas opté pour le dividende en actions), l'émission des obligations échangeables en actions Danone par

Eurazeo (686,7 millions d'euros, net des frais d'émission), ainsi que l'importante réduction de la dette Europcar, liée à une plus faible activité mais surtout à l'effort de gestion du volume de la flotte.

6) Annexe aux comptes consolidés

CONTEXTE GÉNÉRAL ET MODALITÉS D'ÉTABLISSEMENT DES COMPTES CONSOLIDÉS	158
I – Base de préparation	158
II – Présentation d'états comparatifs retraités	158
MÉTHODES COMPTABLES ET NOTES EXPLICATIVES	158
I – Méthodes et principes comptables – mise en conformité	158
II – Notes explicatives	168
Note 1 – Regroupements d'entreprises et écarts d'acquisition	168
Note 2 – Immobilisations incorporelles	176
Note 3 – Immobilisations corporelles	177
Note 4 – Immeubles de placement et revenus immobiliers	179
Note 5 – Actifs disponibles à la vente	181
Note 6 – Participations dans les entreprises associées	184
Note 7 – Composantes du besoin en fonds de roulement (« BFR »)	187
Note 8 – Créances clients et autres débiteurs	188
Note 9 – Flotte de véhicules et créances liées à la flotte	189
Note 10 – Actifs de trésorerie	190
Note 11 – Informations sur le capital et résultat par action	190
Note 12 – Provisions	191
Note 13 – Passifs liés aux avantages au personnel	192
Note 14 – Dette financière nette	194
Note 15 – Dérivés et autres actifs et passifs non courants	202
Note 16 – Fournisseurs et autres créditeurs	205
Note 17 – Autres actifs et passifs	206
Note 18 – Information sectorielle	206
Note 19 – Résultat opérationnel	211
Note 20 – Frais de personnel et effectifs	212
Note 21 – Résultat financier	213
Note 22 – Impôt	214
Note 23 – Autres informations relatives aux actifs et passifs financiers	217
Note 24 – Informations relatives aux parties liées	218
Note 25 – Filiales et entreprises associées	220
Note 26 – Autres informations	226

CONTEXTE GÉNÉRAL ET MODALITÉS D'ÉTABLISSEMENT DES COMPTES CONSOLIDÉS

I – Base de préparation

Les comptes consolidés du groupe Eurazeo pour l'exercice clos le 31 décembre 2009 ont été préparés en conformité avec le référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union européenne pour l'exercice clos le 31 décembre 2009.

Ces comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire d'Eurazeo du 16 mars 2010. Ils ont fait l'objet d'un examen par le Comité d'Audit du 18 mars 2010 ainsi que par le Conseil de Surveillance du 19 mars 2010.

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers d'Eurazeo et de ses filiales ou entreprises associées, préparés

au 31 décembre. En ce qui concerne les filiales ou entreprises associées qui clôturent leurs comptes annuels à une autre date que le 31 décembre, l'établissement des comptes consolidés est effectué d'après une situation comptable couvrant la période du 1^{er} janvier au 31 décembre. Les états financiers des filiales et des entreprises associées sont donc préparés pour la même période que la société mère, en utilisant les mêmes méthodes comptables. Des ajustements sont apportés pour harmoniser les différences de méthodes comptables qui peuvent exister.

II – Présentation d'états comparatifs retraités

Les états comparatifs au 31 décembre 2008 précédemment publiés ont été retraités pour tenir compte de l'effet de l'affectation définitive des écarts d'acquisition. Ainsi, conformément à IFRS 3, § 62, les comptes des exercices comparatifs présentés ont été retraités comme si l'affectation avait été achevée à la date d'acquisition.

Le tableau de réconciliation entre les états publiés et les états comparatifs retraités est présenté dans la Note 1 de l'annexe « Regroupements d'entreprises et écarts d'acquisition ».

MÉTHODES COMPTABLES ET NOTES EXPLICATIVES

I – Méthodes et principes comptables – mise en conformité

BASES D'ÉVALUATION UTILISÉES POUR L'ÉTABLISSEMENT DES COMPTES CONSOLIDÉS

Les principes comptables retenus pour la préparation des comptes consolidés sont conformes aux normes et interprétations IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2009 et disponibles sur le site http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_fr.htm#adopted-commission.

Les comptes consolidés sont établis selon la convention du coût historique à l'exception des immeubles de placement, des instruments financiers dérivés et des actifs financiers disponibles à la vente qui sont évalués à la juste valeur. Les états financiers sont présentés en milliers d'euros.

Les principes comptables retenus sont cohérents avec ceux utilisés dans la préparation des comptes consolidés annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2008 à l'exception de l'adoption

des normes suivantes qui sont d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2009. L'application de ces normes affecte uniquement le format et l'étendue des informations présentées dans les comptes :

- IAS 1 révisée : Présentation des états financiers. IAS 1 révisée introduit la notion de résultat global total qui présente les variations des capitaux propres de la période, autres que celles résultant de transactions avec les propriétaires agissant en cette qualité. Le Groupe a choisi de présenter l'état du résultat global en deux états (État du résultat consolidé et État des produits et des charges comptabilisés) ;
- IFRS 7 : Amélioration des informations sur les instruments financiers ;
- IFRS 8 : Secteurs opérationnels. IFRS 8 remplace IAS 14. Cette norme introduit « l'approche de la Direction », pour établir l'information sectorielle. Elle requiert une modification

de la note relative à l'information sectorielle qui est basée sur le reporting interne régulièrement examiné par le principal décideur opérationnel du Groupe, afin d'évaluer la performance de chaque secteur opérationnel et de leur allouer des ressources. Les informations à fournir en application de la norme IFRS 8, y compris les informations comparatives, sont communiquées en Note 18.

L'adoption par l'Union européenne des normes et interprétations suivantes, d'application obligatoire au 1^{er} janvier 2009, est sans impact sur les états financiers du Groupe :

- IAS 23 : Amendements relatifs aux coûts d'emprunts ;
- IAS 27 et IFRS 1 : Coûts d'une participation dans une filiale, une JV ou une entreprise associée ;
- IAS 32 et IAS 1 : Instruments financiers remboursables par anticipation à la juste valeur et obligations liées à la liquidation ;
- IFRS 2 : Amendements relatifs aux conditions d'acquisition et d'annulation des paiements fondés sur des actions ;
- IFRIC 9 et IAS 39 versions révisées : Instruments financiers, comptabilisation et évaluation, Dérivés incorporés ;
- IFRS 8 : Secteurs opérationnels ;
- IFRIC 11 : Actions propres et transactions intra-groupe ;
- IFRIC 13 : Programmes de fidélisation clients ;
- IFRIC 14 : IAS 19 – Limitation de l'actif au titre de prestations définies ;
- Amélioration des normes IFRS sauf pour IFRS 5, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} juillet.

Ces principes ne diffèrent pas des normes IFRS telles que publiées par l'IASB dans la mesure où le Groupe n'a pas anticipé de norme et interprétation dont l'application n'est pas obligatoire en 2009, à l'exception de l'amélioration de la norme IFRS 8 d'avril 2009 (applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2010) :

- IFRS 3 révisée (2008) : Business Combinations, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} juillet 2009 ;
- IAS 27 révisée (2008) : États financiers consolidés et individuels, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} juillet 2009 ;
- IFRIC 12 : Concessions, applicable pour les exercices ouverts à compter du 31 mars 2009 ;
- IFRIC 15 : Contrats de constructions immobilières, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2009 ;
- IFRIC 16 : Couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} juillet 2009 ;
- IFRIC 17 : Distributions d'actifs non monétaires aux propriétaires, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} juillet 2009 ;
- IFRIC 18 : Transfert d'actifs provenant de clients, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} juillet 2009.

Le processus de détermination par Eurazeo des impacts potentiels de ces nouvelles normes ou interprétations sur les comptes consolidés du Groupe est en cours. Eurazeo n'anticipe pas, à ce stade de l'analyse, d'impact significatif sur ses comptes consolidés.

ESTIMATIONS ET JUGEMENTS COMPTABLES DÉTERMINANTS

Pour établir ses comptes consolidés, Eurazeo doit procéder à des estimations et faire des hypothèses qui affectent la valeur comptable de certains éléments d'actifs et de passifs, de produits et de charges, ainsi que les informations données dans certaines notes de l'annexe. Eurazeo revoit ses estimations et appréciations de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques.

En fonction de l'évolution de ces hypothèses ou de conditions différentes de celles qui avaient été prévues, les montants figurant dans ses futurs états financiers pourraient différer des estimations actuelles.

En particulier, l'exercice 2009, tout comme l'exercice 2008, a été marqué par une crise économique dont l'ampleur et la durée ne peuvent être anticipées avec précision. Les comptes consolidés ont par conséquent été établis dans ce contexte, notamment pour l'évaluation des actifs immobilisés et des participations dans les entreprises associées :

- dans le cadre de l'application de la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs » sur ses écarts d'acquisition et sur ses actifs incorporels et de la norme IAS 28 « Participations dans les entreprises associées », les tests de perte de valeur font l'objet d'une revue précise par les équipes d'investissement d'Eurazeo ;
- les actifs, dont la valeur s'apprécie par référence à des perspectives long terme, ont été évalués dans le cadre d'hypothèses prenant en compte une crise économique dont la durée serait limitée dans le temps, en particulier dans ses effets sur les flux de trésorerie futurs résultant de l'activité. Les paramètres financiers utilisés pour ces valorisations (notamment le taux d'actualisation) reflètent les conditions de marché à la date de clôture.

Estimations et hypothèses comptables déterminantes

Valeur recouvrable des écarts d'acquisition, des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée et des participations dans les entreprises associées

Le Groupe soumet les écarts d'acquisition (2 958,9 millions d'euros au 31 décembre 2009) et les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée (marques : 942,5 millions d'euros) à un test annuel de dépréciation, conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs ».

Par ailleurs, dans un contexte de fragilité des marchés financiers et de ralentissement de l'activité économique, le Groupe a soumis ses participations mises en équivalence (1 850,8 millions d'euros) à un test de perte de valeur, conformément à la norme IAS 28 « Participations dans les entreprises associées ».

Les valeurs recouvrables des unités génératrices de trésorerie ont été déterminées à partir de calculs de la valeur d'utilité ou de la juste valeur nette des frais de cession. Ces calculs nécessitent de recourir à des estimations. Ces estimations ainsi qu'une analyse de sensibilité des hypothèses sont présentées selon la nature des actifs testés dans les notes suivantes :

- Note 1, Regroupements d'entreprises et écarts d'acquisition ;
- Note 2, Immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée ;
- Note 6, Participations dans les entreprises associées.

Les tests effectués ont conduit à comptabiliser un total de 258,6 millions d'euros de pertes de valeur. Elles se détaillent comme suit :

- 60,3 millions d'euros sur diverses UGT d'APCOA ;
- 98,5 millions d'euros sur l'UGT Espagne d'Europcar ;
- 63,9 millions d'euros sur les titres mis en équivalence Sirti/SIIT ;
- 35,8 millions d'euros sur les titres mis en équivalence Intercos.

Juste valeur des immeubles de placement

La juste valeur des immeubles de placement (1 026,7 millions d'euros au 31 décembre 2009 contre 1 074,1 millions d'euros au 31 décembre 2008) est déterminée à l'aide de rapports d'experts. La méthodologie, les hypothèses retenues par les experts ainsi qu'une analyse de sensibilité des hypothèses sont décrites en Note 4.

Jugements déterminants lors de l'application des méthodes comptables

Afin de préparer des états financiers conformes aux méthodes comptables du Groupe, Eurazeo a fait des hypothèses, en plus de celles qui nécessitent le recours à des estimations, dont certaines ont un effet significatif sur les montants comptabilisés dans les états financiers.

Appréciation du caractère significatif ou durable des pertes de valeur sur les actifs financiers disponibles à la vente

Les actifs financiers disponibles à la vente (1 524,7 millions d'euros) sont dépréciés par contrepartie du résultat lorsqu'il existe une indication objective de dépréciation durable résultant d'un ou plusieurs événements survenus depuis l'acquisition. Une baisse significative ou prolongée en deçà de la valeur d'acquisition, ainsi qu'une analyse qualitative, constituent une indication objective de dépréciation qui conduit le Groupe à procéder à une dépréciation par le biais du compte de résultat.

En raison du nombre limité de lignes d'actifs disponibles à la vente, le caractère durable d'une dépréciation s'apprécie au cas par cas. Cette analyse est détaillée en Note 5.

Comptabilisation des intérêts détenus par les « Limited Partners » (« LPs ») dans le cadre des fonds Eurazeo Partners

Comme indiqué dans le paragraphe « Intérêts relatifs au fonds de limited partnership », les fonds apportés dans le cadre de la syndication des investissements réalisés par Eurazeo

sont des passifs ne répondant pas, au regard des normes IFRS, à la définition des instruments de capitaux propres. Ils sont présentés dans une catégorie distincte au bilan et sont évalués par référence à la valeur au bilan consolidé des actifs qui seront distribués en rémunération des apports lors de la liquidation des fonds.

Comptabilisation des actifs relatifs à la location courte durée de véhicules

Comme indiqué dans le paragraphe « Flotte de véhicules donnés en location simple de courte durée », les véhicules couverts par un contrat de rachat avec les constructeurs sont comptabilisés en contrat de location simple.

MÉTHODES DE CONSOLIDATION

Sociétés consolidées en intégration globale

Les sociétés sont intégralement consolidées lorsque le Groupe en détient le contrôle, généralement en raison d'une participation majoritaire. Cette règle s'applique indépendamment du pourcentage de détention en action. La notion de contrôle représente le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une société affiliée afin d'obtenir des avantages de ses activités. Les intérêts des actionnaires minoritaires sont présentés au bilan dans une catégorie distincte des capitaux propres. La part des actionnaires minoritaires au bénéfice est présentée distinctement dans le compte de résultat.

Le résultat des filiales acquises ou cédées au cours de l'exercice est inclus dans le compte de résultat consolidé respectivement depuis la date d'acquisition ou jusqu'à la date de cession.

Sociétés associées

Les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable sur les décisions financières et opérationnelles, sans toutefois en exercer le contrôle, sont prises en compte selon la méthode de la mise en équivalence.

Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. Ainsi, lors de la première consolidation d'une entreprise, les actifs, passifs et passifs éventuels de l'entreprise acquise sont évalués à leur juste valeur. Les écarts d'évaluation dégagés à cette occasion sont comptabilisés dans les actifs et passifs concernés, y compris pour la part des minoritaires et non seulement pour la quote-part des titres acquis. L'écart résiduel représentatif de la différence entre le coût d'acquisition et la quote-part de l'acquéreur dans les actifs nets évalués à leur juste valeur est comptabilisé en écart d'acquisition. L'écart négatif est comptabilisé immédiatement en résultat.

Lors de la cession d'une filiale, le montant de l'écart d'acquisition net (positif) est inclus dans le calcul du résultat de cession.

L'écart d'acquisition dégagé lors de l'acquisition d'une entreprise associée est inclus dans la valeur comptable de celle-ci et est présenté sur la ligne « Participations dans les entreprises associées ».

Transactions avec les minoritaires

Le Groupe a pris l'option de traiter les transactions avec les intérêts minoritaires de la même manière que les transactions avec des tiers externes du Groupe. Les cessions au profit des intérêts minoritaires donnent lieu à dégagement de pertes et de gains comptabilisés au compte de résultat. Les acquisitions de titres auprès d'intérêts minoritaires génèrent un écart d'acquisition, qui représente la différence entre le prix payé et la quote-part acquise correspondante de la valeur comptable des actifs nets.

Les gains et les pertes de dilution sont comptabilisés au compte de résultat.

CONVERSION DES MONNAIES ÉTRANGÈRES

Dans les sociétés du Groupe, les transactions en monnaies étrangères sont converties dans la monnaie de fonctionnement au cours de change en vigueur à la date de l'opération. Les actifs et passifs libellés en monnaie étrangère sont convertis au cours de change en vigueur à la date de clôture. Les différences de change qui en résultent sont inscrites au compte de résultat.

Lors de la consolidation, les actifs et passifs des sociétés du Groupe exprimés en monnaie étrangère sont convertis au cours de change à la date de clôture. Les postes du compte de résultat sont convertis au cours moyen. Les différences de change sont imputées en capitaux propres et présentées sur une ligne spécifique (« Réserves de conversion »).

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES (HORS MARQUES)

Les immobilisations incorporelles (hors marques) sont inscrites au coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur. L'ensemble des immobilisations incorporelles a une durée de vie finie et les amortissements sont comptabilisés en charges, généralement selon le mode linéaire, en fonction des durées d'utilité estimées :

Amortissements linéaires Catégories d'immobilisations incorporelles	Paiers concernés			
	APCOA	Elis	Europcar	B&B Hotels
Contrats clients et relations clientèles	25 ans	4 et 11 ans		
Brevets et licences	12 mois	12 mois	12 mois	12 mois
Logiciels de gestion de la flotte de véhicules *			6 à 10 ans	
Autres logiciels		5 ans	3 ans	
Dessins		3 ans		
Droit au bail			10 ans	

* Durées d'amortissement variables selon les composants.

Les amortissements sont constatés à partir de la date à laquelle l'actif est prêt à être mis en service.

MARQUES

Seules les marques acquises, dont la juste valeur peut être évaluée de manière fiable, identifiables et de notoriété reconnue sont inscrites à l'actif, à la valeur déterminée lors de leur acquisition. Les frais engagés pour créer une marque nouvelle ou développer une marque existante sont enregistrés en charges.

Les marques à durée d'utilité finie sont amorties sur leur durée de vie. Les marques à durée d'utilité indéterminée ne sont pas amorties mais font l'objet d'un test annuel de dépréciation ainsi qu'en cas d'indices de perte de valeur.

Le classement d'une marque à durée de vie finie ou indéterminée résulte en particulier des critères suivants :

- positionnement global de la marque sur son marché en terme de volume d'activité, de présence internationale et de notoriété ;
- perspectives de rentabilité à long terme ;
- degré d'exposition aux aléas conjoncturels ;
- événement majeur intervenu dans le secteur d'activité susceptible de peser sur le futur de la marque ;
- ancienneté de la marque.

IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles, à l'exception des immeubles de placement détenus par ANF et évalués à la juste valeur, figurent au bilan à leur coût historique d'acquisition pour le Groupe diminué des amortissements cumulés et des pertes de valeurs constatées.

Conformément à la norme IAS 16 « Immobilisations corporelles », seuls les éléments dont le coût peut être déterminé de façon fiable et pour lesquels il est probable que les avantages économiques futurs iront au Groupe sont comptabilisés en immobilisations. En particulier, les travaux d'amélioration ou de rénovation des installations consentis dans le cadre de l'obtention ou du renouvellement de contrats de location de parking sont des éléments constitutifs du coût des agencements et installations.

Les biens financés par un contrat de crédit bail ou de location de longue durée, qui en substance transfère tous les risques et avantages liés à la propriété de l'actif au locataire, sont comptabilisés en actif immobilisé et sont amortis en accord avec les principes du Groupe concernant l'évaluation des immobilisations corporelles. Le coût des immobilisations inclut les coûts initiaux directement liés à l'obtention du contrat de bail (frais de négociation, honoraires de conseil ou légaux...). Les engagements financiers qui découlent de ces contrats figurent dans les dettes financières.

Les biens donnés en location pour lesquels les contrats ne transfèrent en substance pas la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété au preneur (contrats de location simple) sont inscrits en immobilisation. Pour les autres contrats (opérations de location financement), les actifs sont présentés comme des créances pour un montant égal à l'investissement net dans le contrat de location.

En particulier, les contrats de location-entretien du groupe Elis ont été analysés comme ne transférant pas au preneur, en substance, la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété des articles (linges, appareils...) faisant l'objet de contrats de prestations de services. Ces articles sont dès lors comptabilisés en immobilisations.

L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire en fonction des durées d'utilisation suivantes :

Amortissements linéaires en années	Paliers concernés			
	APCOA	Elis	Europcar	B&B Hotels
Catégories d'immobilisations corporelles				
Parkings	50			
Constructions		25 à 50	25 à 50	
Structure - Gros œuvre - Charpente - Couverture				35
Plomberie - Sanitaires - Menuiserie extérieure				20
Climatisation - Étanchéité - Ravalement				10
Peinture intérieure - Carrelage - Moquette				5
Matériel de production		10, 15 ou 30		
Matériel et outillage			6 à 12	5 à 10
Matériel informatique		5		
Articles donnés en location *				
Articles textiles		2 à 3		
Appareils et autres articles loués		2 à 5		
Véhicules	4 à 8	4 à 8		
Mobilier	5 à 10	5 à 10	3 à 15	5
Agencements et installations	3 à 15	3 à 15	3 à 15	5 à 10

* Initialement comptabilisés en stock et transférés en immobilisation lors de leur affectation au site qui en assure la location.

Les amortissements sont constatés à partir de la date à laquelle l'actif est prêt à être mis en service. Les terrains ne sont pas amortis.

IMMEUBLES DE PLACEMENT

Les immeubles de placement sont évalués initialement au coût. Les coûts de transaction sont inclus dans l'évaluation initiale. Ils sont ultérieurement évalués à la juste valeur. Les gains ou pertes résultant des variations de juste valeur des immeubles de placement sont inclus dans le compte de résultat de l'exercice au cours duquel ils surviennent.

La valorisation des immeubles de placement est déterminée à partir de rapports d'experts.

DÉPRÉCIATION D'ACTIFS NON FINANCIERS

Conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », lorsque des événements ou modifications d'environnement de marché indiquent un risque de perte de valeur des immobilisations corporelles, elles font l'objet d'une revue détaillée afin de déterminer

si leur valeur nette comptable est inférieure à leur valeur recouvrable, celle-ci étant définie comme la plus élevée de la juste valeur (diminuée du coût de cession) et de la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée par actualisation des flux de trésorerie futurs attendus de l'utilisation des actifs.

Dans le cas où le montant recouvrable serait inférieur à la valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée pour la différence entre ces deux montants. Les pertes de valeur relatives aux immobilisations corporelles peuvent être reprises ultérieurement si la valeur recouvrable redevient plus élevée que la valeur nette comptable (dans la limite de la dépréciation initialement comptabilisée).

De la même manière, des tests de perte de valeur sont systématiquement effectués à chaque clôture annuelle ou en cas d'indicateur de perte de valeur, pour l'ensemble des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée. Néanmoins, les pertes de valeur éventuellement constatées sur les écarts d'acquisition ne peuvent faire l'objet d'une reprise.

FLOTTE DE VÉHICULES DONNÉS EN LOCATION SIMPLE DE COURTE DURÉE (EUROPCAR)

La majorité des véhicules donnés en location de courte durée par le Groupe (contrats de location simple) fait l'objet de contrats avec engagements de rachat de la part du constructeur (« buy-back »). Ces véhicules sont comptabilisés en tant qu'actif courant dans la mesure où il s'agit en substance de contrats qui courent généralement sur une période inférieure à 12 mois.

La différence entre le paiement initial et le prix de rachat final (obligation du constructeur) est considérée comme une charge constatée d'avance de location (simple) de véhicules. Les loyers de location simple sont comptabilisés en charge au compte de résultat et sont calculés linéairement sur la durée de location. Un actif correspondant au prix de rachat du véhicule est par ailleurs reconnu.

Lorsque la valeur comptable d'un véhicule est supérieure à sa valeur recouvrable estimée, elle est immédiatement ramenée à sa valeur recouvrable. La valeur recouvrable correspond au prix de vente net ou la valeur d'utilité, si celle-ci est supérieure. Lors de l'évaluation de la valeur d'utilité, les flux de trésorerie futurs estimés sont actualisés à l'aide d'un coefficient avant impôt qui reflète l'appréciation par le marché de la valeur-temps de l'argent et des risques spécifiques à l'actif. La valeur recouvrable d'un actif qui ne génère pas par lui-même d'entrées de trésorerie importantes, est déterminée au niveau de l'unité génératrice de trésorerie à laquelle l'actif appartient.

ACTIFS NON COURANTS (OU GROUPES D'ACTIFS) DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS

Un actif non courant (ou groupes d'actifs) est classé comme destiné à être cédé et évalué au montant le plus bas entre sa valeur comptable et sa juste valeur diminuée des coûts de cession si sa valeur comptable est recouvrée principalement par le biais d'une transaction de vente plutôt que par son utilisation continue. Pour que tel soit le cas, l'actif (ou le groupe d'actifs) doit être disponible en vue de la vente immédiate dans son état actuel sous réserve uniquement des conditions qui sont habituelles et coutumières pour la vente de tels actifs et sa vente doit être hautement probable.

Dans le cas d'instruments financiers ou d'immeubles de placement classés comme destinés à être cédés, les règles applicables en matière d'évaluation sont celles respectivement des normes IAS 39 et IAS 40.

ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

Comptabilisation initiale des actifs et des passifs financiers

À la date d'entrée au bilan, l'instrument est enregistré à la juste valeur de ce qui est donné (pour les actifs) ou reçu (pour les passifs). La juste valeur est déterminée par référence au prix convenu lors de l'opération ou par référence à des prix de marché pour les transactions comparables. En l'absence de prix du marché, la juste valeur est calculée par actualisation des flux futurs de l'opération ou par un modèle. L'actualisation n'est pas nécessaire si son incidence est négligeable. Aussi, les créances et dettes à court terme nées du cycle d'exploitation ne sont pas actualisées.

Les coûts directement liés à la transaction (frais, commissions, honoraires, taxes...) sont ajoutés à la valeur d'entrée des actifs et déduits de celle des passifs.

Comptabilisation des actifs financiers

Les actifs financiers sont répartis en quatre catégories :

- actifs financiers à la juste valeur en contrepartie du résultat ;
- actifs financiers disponibles à la vente ;
- actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance ;
- prêts et créances.

La classification dépend des raisons ayant motivé l'acquisition des actifs financiers. Elle est déterminée lors de la comptabilisation initiale.

En cas de cession des actifs financiers, les plus anciens d'une même société sont réputés vendus les premiers.

Actifs financiers à la juste valeur en contrepartie du résultat

Les actifs à la juste valeur en contrepartie du résultat sont les actifs financiers détenus à des fins de transaction et désignés comme tels s'ils ont été acquis avec l'intention de les revendre à brève échéance. Les instruments dérivés sont également désignés comme détenus à des fins de transaction, sauf s'ils sont qualifiés d'instrument de couverture.

Ces actifs financiers sont classés en actifs courants. À chaque arrêté comptable, ils sont évalués à leur juste valeur dont la variation est portée au compte de résultat.

Actifs financiers disponibles à la vente

Les actifs financiers disponibles à la vente sont les instruments non dérivés rattachés à cette catégorie ou ceux qui ne sont rattachés à aucune autre catégorie. Ces actifs financiers sont conservés pour une période non déterminée et peuvent être vendus pour répondre à un besoin de liquidité. Ils sont classés en actifs non courants, à moins que le Groupe n'ait l'intention de les garder moins de douze mois (comptabilisés en actifs courants).

Les titres cotés sont évalués sur la base du dernier cours de bourse à la date de clôture.

Les investissements non cotés sont valorisés à la « Fair Value » (juste valeur ou valeur à laquelle des acteurs du marché accepteraient d'effectuer une transaction) en conformité avec les recommandations préconisées par l'IPEV (« International Private Equity Valuation Guidelines »). Les valeurs ainsi obtenues tiennent compte des spécificités juridiques des investissements (subordination, engagements...).

Les fonds d'investissement « limited partnerships » sont évalués en fonction de leurs actifs sous-jacents c'est-à-dire investissement par investissement :

- les investissements cotés sont évalués en fonction du cours de clôture constaté le dernier jour du mois de la période, en tenant compte de la faible liquidité éventuelle ou du « lock up » ;
- les investissements non cotés sont évalués par les managers des fonds.

Si la juste valeur n'est pas déterminable de façon fiable, les titres sont comptabilisés à leur coût.

Les variations de juste valeur sont comptabilisées directement en capitaux propres, nettes d'impôt différé.

Dans le cas des instruments de capitaux propres, en cas d'indication objective d'une dépréciation de l'actif financier (notamment baisse significative ou durable de la valeur de l'actif en deçà de son coût d'entrée), une dépréciation est comptabilisée par contrepartie du résultat sur la base d'une analyse individuelle. Cette analyse prend en compte toutes les données observables (cours de bourse, situation économique nationale ou locale, indices sectoriels) ainsi que toute observation spécifique à l'entité concernée. Une dépréciation est constatée par résultat et ne pourra être reprise en produit qu'au moment de la cession de ces titres.

Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance

Les actifs détenus jusqu'à l'échéance correspondent à des actifs à maturité fixe que le Groupe a acquis avec l'intention et la capacité de les détenir jusqu'à leur échéance. Ils sont classés en actifs non courants (à l'exception des titres arrivant à échéance dans les douze mois qui sont des actifs courants). Ils sont évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Une provision pour dépréciation au titre du risque de crédit peut, le cas échéant, être constatée.

Prêts et créances

Les prêts et créances sont des actifs financiers non dérivés à paiement fixe ou déterminable qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Ils sont inclus dans les actifs courants, hormis ceux dont l'échéance est supérieure à douze mois après la date de clôture. Ces derniers sont classés en actifs non courants.

Comptabilisation des emprunts

Les emprunts sont initialement comptabilisés à la juste valeur, nette des coûts de transaction encourus. Les emprunts sont ultérieurement maintenus à leur coût amorti ; toute différence entre les produits (nets de coûts de transaction) et la valeur de remboursement est comptabilisée en résultat sur la durée de l'emprunt selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les emprunts obligataires échangeables en actions sont des instruments financiers composés, constitués à la fois d'une composante dette et d'une composante dérivé. Les deux composantes doivent être évaluées à la date d'émission et présentées séparément au bilan.

À la date d'émission, la composante dette figure en dettes financières pour la différence entre la juste valeur de l'émission et la juste valeur de l'instrument dérivé incorporé. À chaque clôture, ce passif financier est ensuite évalué au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Le dérivé incorporé est quant à lui évalué à chaque clôture à la juste valeur avec variation en contrepartie du résultat.

Les emprunts sont classés en passifs courants, sauf lorsque le Groupe dispose d'un droit inconditionnel de différer le règlement de la dette d'au minimum 12 mois après la date de clôture, auquel cas ces emprunts sont classés en passifs non courants.

Transferts d'actifs et de passifs financiers

Le Groupe décomptabilise un actif financier lorsque les droits contractuels constituant l'actif financier arrivent à expiration, lorsque le Groupe renonce à ses droits, ou bien lorsque le Groupe transfère ses droits et qu'il n'a plus la plupart des risques et avantages attachés.

Le Groupe décomptabilise un passif financier lorsque le passif est éteint. Lorsqu'un échange de passif a lieu avec un prêteur, et que les termes sont sensiblement différents, un nouveau passif est comptabilisé.

INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS ET OPÉRATIONS DE COUVERTURE

Qu'ils entrent dans une relation de couverture ou non, les instruments financiers dérivés sont initialement évalués à leur juste valeur à la date de conclusion du contrat de dérivé ; ils sont ensuite réévalués à leur juste valeur.

La méthode de comptabilisation du gain ou de la perte afférent dépend de la désignation ou non du dérivé en tant qu'instrument de couverture et, le cas échéant, de la nature de l'élément couvert. Ainsi, le Groupe désigne les dérivés comme :

- couverture d'un risque spécifique associé à un passif comptabilisé ou à une transaction future hautement probable (couverture de flux de trésorerie) ;
- couverture de la juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé (couverture de juste valeur) ;
- instrument dérivé ne satisfaisant pas aux critères de la comptabilité de couverture.

L'impact de la variation de juste valeur des instruments dérivés inclus dans des relations de couverture dites de « juste valeur » et des instruments dérivés non qualifiés comptablement de couverture au cours de l'exercice est enregistré en compte de résultat. En revanche, l'impact de la part efficace de la variation de juste valeur des instruments dérivés inclus dans des relations de couverture dites de « flux futurs » est comptabilisé directement en capitaux propres, la part inefficace étant comptabilisée en compte de résultat.

Dès le début de la transaction, le Groupe documente la relation entre l'instrument de couverture et l'élément couvert, ainsi que ses objectifs en matière de gestion des risques et sa politique de couverture. Le Groupe documente également l'évaluation, tant au commencement de l'opération de couverture qu'à titre permanent, du caractère hautement efficace des dérivés utilisés pour compenser les variations de la juste valeur ou des flux de trésorerie des éléments couverts.

La juste valeur d'un instrument dérivé de couverture est classée en actif ou passif non courant lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est supérieure à 12 mois, et dans les actifs ou passifs courants lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est inférieure à 12 mois. Les instruments dérivés détenus à des fins de transaction sont classés en actifs ou en passifs courants.

Cas des dérivés inclus dans des relations de couvertures de flux futurs

L'application de la comptabilité de couverture de flux futurs permet de différer dans un compte de réserves en capitaux propres l'impact en résultat de la part efficace des variations de juste valeur du dérivé désigné.

La part efficace des variations de la juste valeur d'instruments dérivés satisfaisant aux critères de couverture de flux de trésorerie et désignés comme tels est comptabilisée en capitaux propres. Le gain ou la perte se rapportant à la partie inefficace est comptabilisé immédiatement au compte de résultat. Les montants cumulés dans les capitaux propres sont recyclés en résultat au cours des périodes durant lesquelles l'élément couvert affecte le résultat.

Lorsqu'un instrument de couverture parvient à maturité ou est vendu, ou lorsqu'une couverture ne satisfait plus aux critères de la comptabilité de couverture, le gain ou la perte cumulé inscrit en capitaux propres à cette date est maintenu en capitaux propres, puis est ultérieurement constaté en résultat lorsque la transaction prévue est in fine comptabilisée en résultat. Lorsqu'il n'est pas prévu que la transaction se réalise, le profit ou la perte cumulé qui était inscrit en capitaux propres est immédiatement transféré au compte de résultat.

Cas des dérivés inclus dans des relations de couvertures de juste valeur

L'application de la comptabilité de juste valeur permet de réévaluer à leur juste valeur et à hauteur du risque couvert l'élément couvert, cette réévaluation ayant pour effet de limiter l'impact en résultat des variations de juste valeur du dérivé désigné à celui de l'inefficacité de la couverture.

Les variations de la juste valeur d'instruments dérivés qui satisfont aux critères de la couverture de juste valeur et sont désignés comme tels sont comptabilisées au compte de résultat, de même que les variations de juste valeur de l'actif ou du passif couvert qui sont attribuables au risque couvert.

Lorsque la couverture ne satisfait plus aux critères de la comptabilité de couverture, l'ajustement de la valeur comptable d'un instrument financier couvert pour lequel la méthode du taux d'intérêt effectif est utilisée doit être amorti en contrepartie du résultat sur la période résiduelle jusqu'à l'échéance de l'élément couvert.

Cas des dérivés non qualifiés de couverture

Leurs variations de juste valeur au cours de l'exercice sont enregistrées en compte de résultat.

ACTIFS FINANCIERS DE GESTION DE TRÉSORERIE

Les actifs financiers de gestion de trésorerie comprennent des titres monétaires et obligataires et des parts d'OPCVM placés avec un horizon de gestion à court terme. Ils sont comptabilisés et évalués à la juste valeur, les variations de juste valeur étant comptabilisées en résultat.

Le groupe Eurazeo a retenu les critères de volatilité et de sensibilité proposés par l'AMF dans son Communiqué du 17 mars 2006, afin de différencier ces actifs de la « trésorerie et équivalents ». De ce fait et bien qu'immédiatement disponibles, ces placements

sont considérés d'un point de vue comptable comme un flux de trésorerie affecté aux opérations d'investissement, alors qu'ils demeurent des placements de trésorerie pour le Groupe d'un point de vue opérationnel.

TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS

La rubrique « trésorerie et équivalents de trésorerie » comprend les liquidités, les dépôts bancaires à vue, les autres placements à très court terme ayant des échéances initiales inférieures ou égales à trois mois et les découverts bancaires. Les découverts bancaires figurent au bilan, dans les emprunts, en passifs courants.

AVANTAGES AU PERSONNEL

Pour les régimes à cotisations définies, les paiements du Groupe sont constatés en charges de la période à laquelle ils sont liés. Pour les régimes à prestations définies concernant les avantages postérieurs à l'emploi, les coûts des prestations sont estimés en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Selon cette méthode, les droits à prestation sont affectés aux périodes de service en fonction de la formule d'acquisition des droits du régime, en prenant en compte un effet de linéarisation lorsque le rythme d'acquisition des droits n'est pas uniforme au cours des périodes de service ultérieures. Les montants des paiements futurs correspondant aux avantages accordés aux salariés sont évalués sur la base d'hypothèses d'évolution des salaires, d'âge de départ, de mortalité, puis ramenés à leur valeur actuelle sur la base des taux d'intérêt des obligations à long terme des émetteurs de première catégorie.

Les écarts actuariels relatifs aux obligations issues des régimes à prestations définies sont directement reconnus dans les capitaux propres consolidés.

RECONNAISSANCE DES PRODUITS

Contrats de location simple (en tant que bailleur)

Les revenus au titre des contrats de location simple sont comptabilisés en produits au compte de résultat de façon linéaire sur la durée du contrat de location.

Prestations de services

Les ventes de services sont comptabilisées au cours de la période durant laquelle les services sont rendus, en fonction le cas échéant du degré d'avancement de la transaction évalué sur la base des services fournis, rapporté au total des services à fournir.

Vente de biens

Le produit des activités ordinaires est comptabilisé lorsque les risques et avantages importants inhérents à la propriété des biens sont transférés à l'acheteur.

Dividendes

Les produits de dividendes sont constatés lors de la mise en paiement du dividende décidé par l'Assemblée Générale. Lorsque le dividende correspond à la distribution de résultats réalisés antérieurement à l'acquisition de la participation, le produit correspondant n'est pas constaté en résultat mais en réduction du coût des titres.

Par ailleurs, dans le cas d'une distribution de dividendes avec option de paiement en actions, un dérivé actif est reconnu et les titres distribués sont initialement comptabilisés pour leur juste valeur à la date du choix pour un dividende en actions, et non sur la base du cours de référence de la distribution.

IMPÔTS

Impôt sur le résultat exigible

Les actifs et les passifs d'impôt exigibles au titre de l'exercice et des exercices précédents sont évalués au montant que l'on s'attend à recouvrer ou à payer auprès des administrations fiscales. Les taux d'impôt et les règles fiscales appliqués pour déterminer ces montants, sont ceux qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture. L'impôt exigible relatif à des éléments comptabilisés directement en capitaux propres est comptabilisé en capitaux propres et non en résultat.

Impôt sur le résultat différé

Les impôts différés sont comptabilisés, en utilisant la méthode bilancielle du report variable, pour toutes les différences temporelles existant à la date de clôture entre la base fiscale des actifs et passifs et leur valeur comptable au bilan.

Des passifs d'impôt différé sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles imposables sauf :

- lorsque le passif d'impôt différé résulte de la reconnaissance initiale d'un écart d'acquisition ou de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, lors de son occurrence, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice ou la perte imposable ; et
- pour les différences temporelles taxables liées à des participations dans les filiales, entreprises associées, lorsque la date à laquelle la différence temporelle s'inversera peut être contrôlée et qu'il est probable que la différence temporelle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

Des actifs d'impôt différé sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles déductibles, reports en avant de pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés, dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible, sur lequel ces différences temporelles déductibles, reports en avant de pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés pourront être imputés :

- sauf quand l'actif d'impôt différé lié à la différence temporelle déductible est généré par la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, à la date de la transaction, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable ou la perte fiscale ; et
- pour les différences temporelles déductibles liées à des participations dans les filiales, entreprises associées, des actifs d'impôt différé ne sont comptabilisés que dans la mesure où il est probable que la différence temporelle s'inversera dans un avenir prévisible et qu'il existera un bénéfice imposable sur lequel pourra s'imputer la différence temporelle.

La valeur comptable des actifs d'impôt différé est revue à chaque date de clôture et réduite dans la mesure où il n'apparaît plus probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible pour permettre l'utilisation de l'avantage de tout ou partie de cet actif d'impôt différé. Les actifs d'impôts différés non reconnus sont réappréciés à chaque date de clôture et sont reconnus dans la mesure où il devient probable qu'un bénéfice futur imposable permettra de les recouvrer.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont évalués aux taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôt (et règles fiscales) qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

Les impôts différés relatifs aux éléments reconnus directement en capitaux propres sont comptabilisés en capitaux propres et non en résultat.

Les actifs et passifs d'impôt différés sont compensés s'il existe un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôt exigible, et que ces impôts différés concernent la même entité imposable et la même autorité fiscale.

Traitement de la Contribution Économique Territoriale (France)

La loi de finances pour 2010, votée le 30 décembre 2009, a supprimé l'assujettissement des entités fiscales françaises à la taxe professionnelle à compter de 2010 et l'a remplacée par deux nouvelles contributions :

- la Cotisation Foncière des Entreprises (CFE) assise sur les valeurs locatives foncières de l'actuelle Taxe Professionnelle ;
- la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE), assise sur la valeur ajoutée résultant des comptes sociaux.

À la suite du changement fiscal mentionné ci-dessus, Eurazeo a réexaminé le traitement comptable de l'impôt en France au regard des normes IFRS, en tenant compte des derniers éléments d'analyse disponibles sur le traitement comptable des impôts et taxes, et notamment ceux fournis par l'IFRIC.

Le Groupe a considéré que le changement fiscal mentionné ci-dessus conduisait en réalité à remplacer la taxe professionnelle par deux nouvelles contributions de natures différentes :

- la CFE, dont le montant est fonction des valeurs locatives foncières et qui peut, le cas échéant, faire l'objet d'un plafonnement à un pourcentage de la valeur ajoutée, présente des similitudes importantes avec la taxe professionnelle et sera donc comptabilisée en 2010 comme cette dernière en charges opérationnelles ;
- la CVAE, qui selon l'analyse du Groupe répond à la définition d'un impôt sur le résultat telle qu'énoncée par IAS 12.2 (« impôts dus sur la base des bénéfices imposables »). Pour conduire son analyse, le Groupe a notamment pris en considération les décisions de rejet d'ajout du sujet à son agenda formulées par l'IFRIC en mars 2006 et mai 2009 sur la question du champ d'application de la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat ». L'IFRIC a en effet précisé que, pour entrer dans le champ d'IAS 12, un impôt doit être calculé sur la base d'un montant

net de produits et de charges et que ce montant net peut être différent du résultat net comptable. Le Groupe a jugé que la CVAE remplissait les caractéristiques mentionnées dans cette conclusion, dans la mesure où la valeur ajoutée constitue le niveau intermédiaire de résultat qui sert systématiquement de base, selon les règles fiscales françaises, à la détermination du montant dû au titre de la CVAE. Eurazeo a par ailleurs souhaité adopter un traitement similaire à celui retenu pour l'IRAP (Italie) et limiter les impôts exclus du champ de IAS 12 à ceux calculés sur un résultat brut (en France : taxe sur le chiffre d'affaires, taxes sur les salaires...).

Conformément aux dispositions de l'IAS 12, la qualification de la CVAE en tant qu'impôt sur le résultat a conduit à comptabiliser dès le 31 décembre 2009 des impôts différés relatifs aux différences temporelles existant à cette date, par contrepartie d'une charge nette au compte de résultat de l'exercice, la loi de finances ayant été votée en 2009. Cette charge d'impôt différé est présentée sur la ligne « impôt sur le résultat ». Par ailleurs, à compter de l'exercice 2010, le montant total de la charge courante et différée relative à la CVAE sera présenté sur cette même ligne.

La Note 22 « Impôt » précise les bases retenues pour le calcul des impôts différés, ainsi que le montant comptabilisé au titre de l'exercice.

Des impôts différés sur la CVAE seront également constatés à l'occasion des regroupements d'entreprise. En revanche, les acquisitions d'immobilisations effectuées en dehors des regroupements d'entreprise bénéficieront à partir de 2010 de l'exemption prévue par IAS 12 pour la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif.

PROVISIONS

Cette rubrique comprend les engagements dont l'échéance ou le montant est incertain, découlant de restructurations, de risques environnementaux, de litiges et d'autres risques.

Une provision est constituée lorsque le Groupe a une obligation contractuelle, légale ou implicite résultant d'un événement passé et que les sorties futures de liquidités peuvent être estimées de manière fiable. Les engagements résultant de plans de restructuration sont comptabilisés lorsque les plans détaillés ont été établis et que leur mise en œuvre repose sur une attente fondée.

INTÉRÊTS RELATIFS AU FONDS DE « LIMITED PARTNERSHIP »

Dans le cadre du fonds de co-investissement Eurazeo Partners, des « Limited Partners » (« LPs ») ont décidé de co-investir aux côtés d'Eurazeo.

Compte tenu de la durée de vie limitée de ces entités, les intérêts investis par les co-investisseurs sont présentés hors des capitaux propres dans une rubrique spécifique du passif « Intérêts relatifs au fonds de "limited partnership" ».

Du fait des clauses de liquidation du fonds de co-investissement, qui prévoient in fine la distribution en nature aux associés des investissements qui n'auront pu être cédés précédemment, ces intérêts sont évalués par référence à la valeur au bilan consolidé d'Eurazeo des dits actifs qui seront distribués en rémunération de ces apports.

CO-INVESTISSEMENT DES ÉQUIPES DE DIRECTION DES PARTICIPATIONS DU SECTEUR « PRIVATE EQUITY »

Dans le cadre de l'acquisition de certaines participations, Eurazeo a convenu de partager avec le management des sociétés acquises les gains et les risques liés à l'investissement. Ainsi, les dirigeants concernés sont invités à investir des sommes significatives au regard de leur propre patrimoine aux côtés d'Eurazeo. Les instruments financiers concernés sont souscrits à la juste valeur et évalués selon des modèles classiques, adaptés aux instruments concernés.

Ces investissements ne sont générateurs de gains qu'à partir d'un certain niveau de rentabilité de l'investissement pour Eurazeo. Ils représentent dès lors un risque élevé pour les cadres dirigeants dans la mesure où en dessous de ce seuil, les sommes investies par eux peuvent être partiellement ou en totalité perdues. Eurazeo limite en revanche son engagement à une rétrocession de la plus-value réalisée (au-delà d'un taux de retour minimum défini à l'origine) sur les actions concernées, à l'occasion d'une cession ou d'une introduction en bourse. En conséquence, les plus-values correspondantes sont enregistrées nettes de la rétrocession aux bénéficiaires.

Par ailleurs, il convient de noter que l'engagement pris par Eurazeo envers le management des participations n'a de valeur pour les bénéficiaires que dans la mesure où les titres sont cédés, ou introduits en bourse, décisions qui relèvent discrétionnairement d'Eurazeo. Ainsi, Eurazeo dispose d'un droit inconditionnel de se soustraire à la remise d'actifs financiers en règlement de son obligation contractuelle et ces instruments sont inscrits en capitaux propres.

Il est néanmoins tenu compte de l'éventuel engagement d'Eurazeo de racheter aux dirigeants leurs actions de la société détentrice de ces instruments financiers, notamment dans certains cas de départ. Le cas échéant, une dette est reconnue à ce titre, à hauteur de l'engagement contractuel.

Sur la base de la rentabilité moyenne attendue par Eurazeo de son investissement dans ces sociétés (soit un Taux de Rentabilité Interne de 20 % ou un multiple de fonds propres de 2), la dilution potentielle liée à l'exercice des instruments financiers est comprise entre 2 % et 10 % du capital selon les participations, avec une hypothèse d'événement de liquidité dans les 5 ans.

RÉSULTAT NET PAR ACTION

Le résultat net par action se calcule en divisant le résultat net part du Groupe, par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice, à l'exclusion du nombre moyen des actions ordinaires achetées et détenues à titre d'autocontrôle.

Le résultat net dilué par action est calculé sur la moyenne pondérée du nombre d'actions, évaluée selon la méthode du rachat d'actions. Cette méthode suppose, d'une part l'exercice des options de souscription existantes dont l'effet est dilutif, et d'autre part l'acquisition des titres par le Groupe, au cours du marché pour un montant correspondant à la trésorerie reçue en échange de l'exercice des options, augmenté de la charge des stock-options restant à amortir.

Lorsqu'il y a division du nominal ou attribution d'actions gratuites, le résultat net par action des années antérieures est ajusté en conséquence.

CONTRATS DE CO-INVESTISSEMENT (« CARRIED INTEREST »)

Eurazeo a mis en place un programme de co-investissement au bénéfice des membres du Directoire et des équipes d'investissement.

Aux termes des accords conclus entre Eurazeo et les sociétés regroupant les bénéficiaires, ces derniers pourront bénéficier, au prorata de la participation acquise, et au-delà d'une rémunération d'un rendement minimum préférentiel de 6 % garanti par an à Eurazeo sur la somme des investissements, de l'éventuelle plus-value globale nette réalisée sur les investissements concernés lors de la cession du dernier investissement. En l'absence de dispositions spécifiques selon le référentiel comptable (IFRS), chaque plus-value constatée par Eurazeo est comptabilisée nette, par voie de provision, de la part susceptible en l'état de concourir in fine à la formation du droit à plus-value globale qui sera reconnu aux bénéficiaires.

Les modalités de ce programme ont été précisées et approuvées lors du Conseil de Surveillance du 19 février 2006. Les principaux termes du contrat initial (concernant les investissements 2003) et de son avenant (concernant les investissements réalisés en 2004) sont repris pour les investissements d'Eurazeo au titre de la période de quatre ans 2005-2008 :

- le partage de l'éventuelle plus-value n'interviendra qu'après que le bénéfice net réalisé sur les investissements de cette période ait garanti à Eurazeo un rendement préférentiel de 6 %. L'admission d'un investissement sur un marché réglementé français ou étranger peut être assimilée à une cession ;
- le droit sur les plus-values éventuelles sera en tout état de cause liquidé au plus tard le 31 décembre 2014 ou en cas de changement de contrôle d'Eurazeo ;

- le montant total des promesses de vente consenties par Eurazeo aux membres du Directoire est fixé à un pourcentage représentant 5 % de la participation détenue par Eurazeo. Le montant total des promesses de vente consenties aux équipes d'investissement peut représenter au plus 5 % de cette participation.

Le Conseil de Surveillance du 9 décembre 2008 a autorisé le principe et les modalités d'un programme de co-investissement pour les membres du Directoire et pour les membres des équipes d'investissement, portant sur les investissements qui seront réalisés par Eurazeo entre 2009 et 2011. Les modalités de ce programme ont été précisées par le Conseil de Surveillance du 25 juin 2009 de la manière suivante :

- les principaux termes du contrat précédent concernant les investissements 2005-2008 sont repris pour les investissements d'Eurazeo au titre de la période de trois ans 2009-2011 avec une clause de sortie à fin 2015, notamment le partage de l'éventuelle plus-value n'interviendra qu'après que le bénéfice net réalisé sur les investissements de cette période ait garanti à Eurazeo un rendement préférentiel de 6 % ;
- un certain nombre de termes du contrat précédent ont été ajustés pour tenir compte notamment des évolutions des pratiques du marché :
 - › le montant total des promesses de vente consenties par Eurazeo aux bénéficiaires reste fixé à un pourcentage représentant 10 % de la participation détenue par Eurazeo et pourrait être porté à 13 % en cas de création de nouveaux bureaux en dehors de Paris ou Milan,
 - › les bénéficiaires pourront récupérer le nominal de leur investissement mais seulement après qu'Eurazeo ait perçu la totalité des montants investis sur la période,
 - › pour chaque investissement, le bénéficiaire acquerra son droit au co-investissement par tiers, un premier tiers étant acquis lors de l'investissement initial puis aux deux dates anniversaires suivantes, pour autant qu'il soit toujours membre de l'équipe d'investissement à ce moment-là.

II – Notes explicatives

Note 1 – Regroupements d'entreprises et écarts d'acquisition

PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Sociétés consolidées

Le périmètre de consolidation est présenté à la Note 25 « Filiales et entreprises associées ».

Sociétés non consolidées

Les participations non consolidées par Eurazeo ne présentent pas un caractère significatif par rapport aux comptes consolidés de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation.

INCIDENCE DE L'AFFECTATION DÉFINITIVE DES ÉCARTS D'ACQUISITION SUR LES ÉTATS FINANCIERS COMPARATIFS

Les travaux d'évaluation de la juste valeur de tous les actifs et passifs identifiables et passifs éventuels du groupe Accor consolidé par mise en équivalence à compter du 1^{er} juillet 2008 ont été achevés en 2009.

L'affectation du prix d'acquisition concerne essentiellement les marques du groupe Accor, le parc hôtelier, les contrats clients et relations clientèles et des systèmes d'information. L'incidence de l'affectation de l'écart d'acquisition à des actifs amortissables s'élève à 8,7 millions d'euros (inclus dans la quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence) sur une base annuelle et après cession des murs de 158 hotelF1.

Conformément à IFRS 3, § 62, les comptes de l'exercice comparatif au 31 décembre 2008 ont été retraités comme si l'affectation avait été achevée à la date d'acquisition.

L'incidence de ces travaux d'affectation (Accor et autres sociétés du Groupe) sur les états financiers comparatifs présentés est la suivante :

(En milliers d'euros)

	31/12/2008 Retraité net	31/12/2008 Publié net	Impact Retrait. ⁽¹⁾
Écarts d'acquisition	3 082 264	3 082 264	
Immobilisations Incorporelles	1 695 726	1 695 726	
Immobilisations Corporelles	1 038 047	1 038 047	
Immeubles de Placement	1 031 749	1 031 749	
Participations dans les entreprises associées	1 997 920	2 007 185	(9 265)
Actifs disponibles à la vente	1 548 938	1 548 938	
Autres actifs non courants	265 604	265 604	
Actifs d'impôt différé	155 223	155 223	
Total des actifs non courants	10 815 471	10 824 736	(9 265)
Stocks	51 281	51 281	
Clients et autres débiteurs	1 271 244	1 271 244	
Actifs d'impôt exigible	52 496	52 496	
Actifs disponibles à la vente	6 143	6 143	
Autres actifs financiers	454 424	454 424	
Flotte de véhicules	1 982 215	1 982 215	
Autres actifs	75 622	75 622	
Actifs financiers de gestion de trésorerie	93 350	93 350	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	707 811	707 811	
Total des actifs courants	4 694 586	4 694 586	
Actifs destinés à être cédés	42 347	42 347	
TOTAL ACTIF	15 552 404	15 561 669	(9 265)

(1) Effet de l'affectation définitive des écarts d'acquisition antérieurs (SIIT/Sirti, Accor).

(En milliers d'euros)

	31/12/2008 Retraité	31/12/2008 Publié	Impact Retrait. ⁽¹⁾
Capital émis	168 654	168 654	
Réserves de juste valeur	537 982	537 982	
Réserves de couverture	(217 539)	(217 539)	
Réserves sur paiements en actions	39 672	39 672	
Réserves de conversion	(180 709)	(180 709)	
Titres d'autocontrôle	(135 325)	(135 325)	
Résultats accumulés non distribués	3 706 896	3 713 842	(6 946)
Capitaux propres - part du Groupe	3 919 631	3 926 577	(6 946)
Intérêts minoritaires	453 011	455 330	(2 319)
Capitaux propres	4 372 642	4 381 907	(9 265)
Intérêts relatifs au fonds de « limited partnership »	338 132	338 132	
Provisions	35 953	35 953	
Passifs liés aux avantages au personnel	95 316	95 316	
Emprunts et dettes financières	5 456 440	5 456 440	
Passifs d'impôt différé	655 912	655 912	
Autres passifs non courants	235 318	235 318	
Total des passifs non courants	6 478 939	6 478 939	-
Provisions - part à moins d'un an	138 258	138 258	
Passifs liés aux avantages au personnel - à moins d'un an	1 392	1 392	
Dettes d'impôt exigible	126 745	126 745	
Fournisseurs et autres créiteurs	971 756	971 756	
Autres passifs	481 932	481 932	
Autres passifs financiers	464 732	464 732	
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	2 177 876	2 177 876	
Total des passifs courants	4 362 691	4 362 691	-
Passifs directement liés aux actifs destinés à être cédés			
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES	15 552 404	15 561 669	(9 265)

(1) Effet de l'affectation définitive des écarts d'acquisition antérieurs (SIIT/Sirti, Accor).

(En milliers d'euros)

	2008 Retraité	2008 Publié	Impact Retrait. ⁽¹⁾
Produits de l'activité ordinaire	4 053 960	4 053 960	
Autres produits de l'activité	157 672	157 672	
Achats consommés	(1 339 917)	(1 339 917)	
Impôts et taxes	(70 516)	(70 516)	
Charges de personnel	(922 367)	(922 367)	
Charges externes	(1 011 164)	(1 011 164)	
Dotations aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)	(234 422)	(234 422)	
Dotations ou reprises de provisions	4 291	4 291	
Variation de stocks de produits en cours et de produits finis	1 424	1 424	
Autres produits et charges d'exploitation	15 487	15 487	
Résultat opérationnel avant autres produits et charges	654 448	654 448	-
Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	(70 423)	(70 423)	
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition	(76 836)	(76 836)	
Autres produits et charges opérationnels	(11 832)	(11 832)	
Résultat opérationnel	495 357	495 357	-
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	43 863	43 863	
Coût de l'endettement financier brut	(539 688)	(539 688)	
Coût de l'endettement financier net	(495 825)	(495 825)	-
Autres produits et charges financiers	(59 261)	(59 261)	
Quote-part dans le résultat des entreprises comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	69 099	78 364	(9 265)
Charge d'impôt	(89 693)	(89 693)	
Résultat net avant résultat des activités arrêtées ou en cours de cession	(80 323)	(71 058)	(9 265)
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession			
Résultat net	(80 323)	(71 058)	(9 265)
Intérêts minoritaires	(12 360)	(10 041)	(2 319)
RÉSULTAT PART DU GROUPE	(67 963)	(61 017)	(6 946)

(1) Effet de l'affectation définitive des écarts d'acquisition antérieurs (SIIT/Sirti, Accor).

ÉCARTS D'ACQUISITION

(En milliers d'euros)

	31/12/2009	31/12/2008
Valeur brute à l'ouverture	3 159 100	3 220 171
Cumul des pertes de valeur à l'ouverture	(76 836)	-
Valeur nette comptable à l'ouverture	3 082 264	3 220 171
Acquisitions	6 282	46 970
Ajustements résultant de l'identification ou de changement de la valeur des actifs et passifs identifiables postérieurement à l'acquisition	(905)	(5 530)
Cessions	(7 928)	(4 246)
Différences de conversion	44 130	(98 265)
Variations sur montant brut	41 579	(61 071)
Pertes de valeur	(158 856)	(76 836)
Différences de conversion	(6 121)	-
Variations sur pertes de valeur	(164 977)	(76 836)
Valeur nette comptable à la clôture	2 958 866	3 082 264
Valeur brute à la clôture	3 200 679	3 159 100
Cumul des pertes de valeur à la clôture	(241 813)	(76 836)

Tests de perte de valeur

Conformément à IAS 36, Eurazeo a affecté ses écarts d'acquisition à des Unités Génératrices de Trésorerie (« UGT ») afin d'effectuer les tests de perte de valeur.

*Méthodologie retenue pour la mise en œuvre des tests***1. Niveau de mise en œuvre des tests**

Les UGT correspondent généralement à des zones géographiques.

Les tests de perte de valeur sont réalisés au niveau des 2 UGT de B&B Hotels, des 8 UGT d'Europcar, des 14 UGT d'APCOA et des 9 UGT d'Elis.

2. Détermination des flux de trésorerie futurs

Le test de dépréciation de ces écarts d'acquisition est réalisé en déterminant pour chaque UGT une valeur d'utilité selon la méthode suivante de calcul des valeurs recouvrables :

- estimation des flux de trésorerie futurs attendus basés sur les « business plans » à cinq ans, établis par la Direction de chaque UGT et validés par la Direction de la société mère de la participation testée. Une période explicite supérieure à cinq ans peut être retenue lorsque les flux de trésorerie peuvent être estimés avec suffisamment de fiabilité (contrats long terme offrant des revenus récurrents). Les projections des flux de trésorerie futurs sont réalisées avec des hypothèses prudentes de croissance ;

- les flux de trésorerie sont calculés selon la méthode des « discounted cash-flows » (EBITDA (résultat opérationnel avant amortissements) +/- variation de BFR – impôt normatif – investissements) ;
- la valeur terminale est calculée sur la base d'une rente à l'infini ;
- l'actualisation des flux de trésorerie se fait sur la base du coût moyen pondéré du capital (« Weight Average Capital Cost : WACC »), déterminé en fonction des paramètres financiers de rendement et de risque de nature sectorielle sur le marché dans lequel évolue la participation testée.

3. Méthodologie de détermination du WACC

Les paramètres de calcul du WACC retenus par Eurazeo ont été déterminés comme suit :

- taux sans risque et « spread » de crédit : cotations observées dans les conditions de marché à la date de calcul du WACC ;
- « beta » endettés des sociétés comparables : « beta » observés à la date de calcul du WACC (dans la mesure où le « beta » est issu d'une régression linéaire sur les deux dernières années, il reflète une sensibilité moyen terme de la valeur des titres d'une société donnée par rapport à l'ensemble du marché) ;
- ratio moyen de la dette nette sur les fonds propres pour des sociétés comparables : ratio calculé sur la base des capitalisations boursières rapportées à la dette nette observé trimestriellement de décembre 2007 à décembre 2009.

- › ce ratio moyen dette nette sur fonds propres obtenu pour chaque comparable est utilisé pour désendetter le « beta » de la Société,
- › ce « beta » désendetté est représentatif du secteur d'activité et sera le « beta » retenu pour le calcul du WACC (les valeurs extrêmes étant exclues de la moyenne),
- › le « gearing » retenu pour le calcul du WACC est issu du ratio moyen dette sur fonds propres calculé sur la base des ratios trimestriels des sociétés comparables ;
- prime spécifique de taille si la société testée est d'une taille plus modeste que ses comparables.

Compte tenu de la sensibilité de ce paramètre, un évaluateur professionnel indépendant avait été consulté en 2008 dans le cadre d'une assistance méthodologique pour la détermination du coût moyen pondéré du capital utilisé pour actualiser les flux de trésorerie futurs de chaque UGT. La méthodologie retenue au 31 décembre 2009 pour la mise en œuvre des tests est identique à celle de l'exercice 2008.

Hypothèses fondamentales des tests de perte de valeur

Les « business plans » des participations ont été établis sur la base de la meilleure estimation de la Direction des incidences du ralentissement économique actuel. Les projections de flux futurs se veulent prudentes, et tiennent compte, le cas échéant, du caractère résilient de l'activité de la participation.

Participations

Commentaires

	2009	2008		
EUROPCAR				
Durée de la période explicite	5 ans	5 ans	Le « business plan » repose sur une hypothèse de reprise modérée de la croissance de l'activité en 2010 grâce à la poursuite des actions menées afin d'améliorer le mix clients et d'ajuster la flotte à la demande. Europcar devrait par ailleurs profiter pleinement des plans de réduction des coûts et d'optimisation des structures mis en œuvre en 2009. Le « business plan » a enfin pris en compte la forte détérioration du marché espagnol.	
WACC moyen pondéré	5,11 %	6,01 %		
Taux de croissance à l'infini	2,00 %	2,00 %		
VNC écarts d'acquisition (en M€) *	514,1	605,2		
<i>dont Allemagne</i>	<i>180,3</i>	<i>185,0</i>		
<i>dont Royaume-Uni</i>	<i>102,4</i>	<i>98,0</i>		
<i>dont Espagne</i>	<i>-</i>	<i>91,2</i>		
<i>dont France</i>	<i>79,8</i>	<i>84,0</i>		
APCOA				
Durée de la période explicite	12 ans	12 ans		Le « business plan » a été revu dans le cadre de la renégociation du financement d'APCOA. Il tient compte des situations contrastées des diverses zones géographiques, notamment de la forte dégradation de la conjoncture économique de pays comme le Royaume-Uni ou la Norvège. Le retour à la croissance devrait notamment être assuré par une importante réorganisation des fonctions commerciales du Groupe afin de profiter pleinement des opportunités offertes par ses marchés.
WACC moyen pondéré	7,69 %	8,18 %		
Taux de croissance à l'infini	1,50 %	1,50 %		
VNC écarts d'acquisition (en M€) *	593,1	631,8		
<i>dont Allemagne</i>	<i>233,5</i>	<i>232,7</i>		
<i>dont Norvège</i>	<i>90,2</i>	<i>87,9</i>		
<i>dont Royaume-Uni</i>	<i>51,0</i>	<i>63,0</i>		
ELIS				
Durée de la période explicite	5 ans	5 ans	Le « business plan » prévoit la poursuite de la croissance d'Elis, notamment grâce à la résistance des marchés ICS (Industries Commerces Services) et Santé ainsi qu'aux efforts d'économie réalisés.	
WACC moyen pondéré	6,79 %	7,25 %		
Taux de croissance à l'infini	2,00 %	2,00 %		
VNC écarts d'acquisition (en M€)	1 474,3	1 467,7		
<i>dont France</i>	<i>1 369,7</i>	<i>1 364,4</i>		
B&B Hotels				
Durée de la période explicite	5 ans	5 ans	Le « business plan » reflète la résilience du modèle B&B observée tout au long de l'exercice 2009. Il prend en compte l'effet année pleine des hôtels ouverts en 2009.	
WACC moyen pondéré	6,02 %	7,12 %		
Taux de croissance à l'infini	2,00 %	2,00 %		
VNC écarts d'acquisition (en M€)	218,7	218,7		
<i>dont France</i>	<i>203,9</i>	<i>203,9</i>		

* Valeurs après prise en compte des éventuelles pertes de valeur de l'exercice.

La baisse des WACC entre le 31 décembre 2008 et le 31 décembre 2009 reflète l'évolution des conditions de marché, en particulier la baisse des « spreads » de crédit.

Sensibilité globale des tests au WACC et au taux de croissance à l'infini

La sensibilité des tests de perte de valeur de l'ensemble des participations se détaille comme suit (différence entre la somme des valeurs comptables et la somme des valeurs recouvrables des UGT) :

		Taux de croissance à l'infini					Taux de croissance à l'infini		
ELIS	(en M€)	1,5 %	2,0 %	2,5 %	APCOA	(en M€)	1,0 %	1,5 %	2,0 %
WACC	6,29 %	713	1 021	1 410	WACC	7,19 %	83	136	200
	6,79 %	420	666	969		7,69 %	6	49	100
	7,29 %	179	378	620		8,19 %	(60)	(25)	17
		Taux de croissance à l'infini					Taux de croissance à l'infini		
EUROPCAR	(en M€)	1,5 %	2,0 %	2,5 %	B&B HOTELS	(en M€)	1,5 %	2,0 %	2,5 %
WACC	4,61 %	1 451	1 808	2 345	WACC	5,52 %	528	643	796
	5,11 %	1 149	1 399	1 749		6,02 %	424	512	624
	5,61 %	922	1 105	1 350		6,52 %	341	410	496

L'analyse de sensibilité présentée reflète l'agrégation des UGT de chacune des participations et indique que la valeur recouvrable des investissements d'Eurazeo reste supérieure à leur valeur comptable. Néanmoins, conformément à IAS 36, les pertes de valeurs doivent être évaluées et comptabilisées au niveau de chaque UGT.

De ce fait, la variation de l'un de ces paramètres peut avoir un impact sur les comptes d'Eurazeo (perte de valeur) si la valeur recouvrable d'une ou plusieurs UGT devenait inférieure à leur valeur comptable, quand bien même la somme de ces valeurs recouvrables resterait supérieure à la valeur comptable totale de la participation.

Concernant les UGT n'ayant pas fait l'objet d'une perte de valeur, la marge de manœuvre observée à l'issue de ces tests peut s'exprimer ainsi :

- une augmentation de 137 points de base du WACC moyen pondéré des UGT d'Elis abaisserait la valeur recouvrable au niveau de la valeur comptable ;

- une augmentation de 124 points de base du WACC moyen pondéré des UGT d'APCOA n'ayant pas fait l'objet d'une perte de valeur abaisserait la valeur recouvrable au niveau de la valeur comptable ;
- une augmentation de 888 points de base du WACC moyen pondéré des UGT d'Europcar n'ayant pas fait l'objet d'une perte de valeur abaisserait la valeur recouvrable au niveau de la valeur comptable ;
- une augmentation de 516 points de base du WACC moyen pondéré des UGT de B&B Hotels abaisserait la valeur recouvrable au niveau de la valeur comptable.

Comptabilisation de pertes de valeur

Europcar

Du fait de la forte récession du marché espagnol et de l'absence de perspective de reprise à court terme, l'écart d'acquisition affecté à l'Espagne a été totalement amorti sur l'exercice.

L'analyse de sensibilité de la perte de valeur comptabilisée sur l'écart d'acquisition dans le cadre du test de perte de valeur se détaille comme suit :

		Taux de croissance à l'infini				
Espagne	(en K€)	1,5 %	2,0 %	2,5 %		
WACC	4,82 %	(91 412)	(95 800)	(102 083)	Écart d'acquisition avant perte de valeur	98 518
	5,32 %	(94 212)	(98 199)	(103 602)	Perte de valeur constatée	(98 518)
	5,82 %	(96 368)	(99 978)	(104 678)	Écart d'acquisition après perte de valeur	0

APCOA

APCOA reste pénalisé par la forte chute du trafic des passagers dans les aéroports et la baisse de la fréquentation dans les centres commerciaux ; et souffre dans certains pays de la conjoncture économique, notamment en Europe du nord.

L'analyse de sensibilité de la perte de valeur comptabilisée sur l'écart d'acquisition dans le cadre du test de perte de valeur se détaille comme suit :

		Taux de croissance à l'infini				
Royaume-Uni	(en K€)	1,0 %	1,5 %	2,0 %		
WACC	7,49 %	(9 687)	(4 745)	1 098	Écart d'acquisition avant perte de valeur	64 011
	7,99 %	(17 058)	(13 005)	(8 275)	Perte de valeur constatée	(13 005)
	8,49 %	(23 412)	(20 051)	(16 172)	Écart d'acquisition après perte de valeur	51 006
		Taux de croissance à l'infini				
Autriche	(en K€)	1,0 %	1,5 %	2,0 %		
WACC	7,31 %	(13 848)	(12 558)	(11 025)	Écart d'acquisition avant perte de valeur	33 154
	7,81 %	(15 763)	(14 709)	(13 475)	Perte de valeur constatée	(14 709)
	8,31 %	(17 410)	(16 540)	(15 531)	Écart d'acquisition après perte de valeur	18 445
		Taux de croissance à l'infini				
Norvège	(en K€)	1,0 %	1,5 %	2,0 %		
WACC	7,61 %	(8 361)	(2 361)	4 709	Écart d'acquisition avant perte de valeur	102 713
	8,11 %	(17 479)	(12 545)	(6 803)	Perte de valeur constatée	(12 545)
	8,61 %	(25 370)	(21 267)	(16 544)	Écart d'acquisition après perte de valeur	90 168
		Taux de croissance à l'infini				
Pologne	(en K€)	1,0 %	1,5 %	2,0 %		
WACC	9,88 %	(9 323)	(9 278)	(9 229)	Écart d'acquisition avant perte de valeur	7 698
	10,38 %	(9 407)	(9 369)	(9 326)	Perte de valeur constatée	(7 698)
	10,88 %	(9 482)	(9 449)	(9 413)	Écart d'acquisition après perte de valeur	0
					Perte de valeur constatée sur d'autres actifs	(1 671)
		Taux de croissance à l'infini				
Belgique	(en K€)	1,0 %	1,5 %	2,0 %		
WACC	7,02 %	(6 171)	(4 151)	(1 730)	Écart d'acquisition avant perte de valeur	33 314
	7,52 %	(9 127)	(7 491)	(5 559)	Perte de valeur constatée	(7 491)
	8,02 %	(11 661)	(10 318)	(8 753)	Écart d'acquisition après perte de valeur	25 823
		Taux de croissance à l'infini				
Pays-Bas	(en K€)	1,0 %	1,5 %	2,0 %		
WACC	7,16 %	(3 875)	(2 272)	(358)	Écart d'acquisition avant perte de valeur	25 546
	7,66 %	(6 194)	(4 890)	(3 356)	Perte de valeur constatée	(4 890)
	8,16 %	(8 180)	(7 107)	(5 859)	Écart d'acquisition après perte de valeur	20 656
TOTAL PERTE DE VALEUR			(62 009)		TOTAL PERTE DE VALEUR SUR ÉCART D'ACQUISITION	(60 338)
					Perte de valeur constatée sur d'autres actifs	(1 671)

Note 2 – Immobilisations incorporelles

(En milliers d'euros)

	31/12/2009	31/12/2008	Amortissement
Marque Europcar	674 300	674 300	Non amortie
Marques National/Alamo/Guy Salmon	36 950	39 615	Linéaire 10 ans
Marques Elis	207 000	207 000	Non amorties
Autres Marques du groupe Elis	13 579	13 406	Non amorties
Marques APCOA/EuroPark	27 048	26 439	Non amorties
Marque B&B Hotels	20 553	20 553	Non amortie
TOTAL MARQUES	979 430	981 313	
Contrats commerciaux et relations clientèles	551 474	614 244	
Autres immobilisations incorporelles	104 882	100 169	
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	1 635 786	1 695 726	

Les contrats commerciaux et relations clientèles sont amortis sur une durée de 4 à 25 ans, selon les portefeuilles concernés.

d'entreprises, leur valeur recouvrable a été déterminée selon la même méthodologie que celle utilisée lors de l'évaluation de leur juste valeur, dans le cadre des travaux d'affectation de l'écart d'acquisition.

TESTS DE PERTE DE VALEUR SUR LES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES À DURÉE DE VIE INDÉTERMINÉE

Les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée sont constituées de marques et ont fait l'objet d'un test de perte de valeur à la clôture. Ces marques étant toutes issues d'un regroupement

En particulier, la marque Europcar n'étant pas affectée aux différentes UGT du Groupe, elle a fait l'objet d'un test de perte de valeur spécifique. Les hypothèses retenues dans le cadre du test de perte de valeur de la marque Europcar sont les suivantes :

	31/12/2009	31/12/2008
Taux d'actualisation	6,6 %	7,1 %
Taux de croissance à l'infini	2,0 %	2,0 %
Taux de redevances	2,1 %	2,1 %

La sensibilité de l'excédent de la valeur recouvrable par rapport à la valeur comptable de la marque s'analyse comme suit :

	(en M€)	Taux de croissance à l'infini		
		1,5 %	2,0 %	2,5 %
Taux d'actualisation	6,11 %	391	502	645
	6,61 %	284	372	481
	7,11 %	196	267	353

Les tests de perte de valeur menés sur l'ensemble des marques du groupe Eurazeo, n'ont conduit à constater aucune perte de valeur.

Note 3 – Immobilisations corporelles

(En milliers d'euros)

	31/12/2009	31/12/2008
Terrains	138 196	130 967
Constructions	489 863	432 262
Installations, matériel industriel et de transport	216 001	204 156
Articles textiles donnés en location	117 432	121 890
Autres immobilisations corporelles	122 822	148 772
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	1 084 314	1 038 047
Immobilisations corporelles en propre	1 034 642	979 379
Immobilisations corporelles détenues dans le cadre d'un contrat de location	49 672	58 668
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	1 084 314	1 038 047

Les hôtels B&B apportés à ANF en octobre 2007 sont maintenus dans le poste immobilisations corporelles dans la mesure où ils demeurent des actifs d'exploitation au niveau du groupe Eurazeo (et bien que constituant des immeubles de placement pour ANF, cf. Note 4 – Immeubles de placement et revenus immobiliers).

(En milliers d'euros)

	Terrains et constructions	Installations et Matériels	Articles textiles donnés en location	Autres	Total
Valeur brute	669 895	251 077	124 139	300 217	1 345 328
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(159 639)	(66 736)	(13 202)	(164 797)	(404 374)
Valeur nette comptable au 1^{er} janvier 2008	510 256	184 341	110 937	135 420	940 954
Investissements	80 388	54 333	108 569	160 617	403 907
Variations du périmètre de consolidation	3 042	3 283	1 992	1 362	9 679
Mises hors service et cessions	(13 487)	(1 147)	186	(12 883)	(27 331)
Dotations aux amortissements de l'exercice	(28 951)	(36 947)	(99 801)	(42 497)	(208 196)
Différences de conversion	(8 372)	(2 097)	8	(3 340)	(13 801)
Autres mouvements	20 353	2 390	(1)	(89 907)	(67 165)
Valeur brute	738 332	295 248	234 848	312 448	1 580 876
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(175 103)	(91 092)	(112 958)	(163 676)	(542 829)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2008	563 229	204 156	121 890	148 772	1 038 047
Investissements	61 407	40 370	97 650	89 186	288 613
Variations du périmètre de consolidation	1 676	2 591	1 701	14	5 982
Mises hors service et cessions	(18 462)	(1 302)	(7)	(15 809)	(35 580)
Dotations aux amortissements de l'exercice	(36 086)	(40 197)	(103 779)	(41 006)	(221 068)
Différences de conversion	2 251	815	1	1 169	4 236
Autres mouvements	54 044	9 568	(24)	(59 504)	4 084
Valeur brute	839 469	344 567	247 405	315 736	1 747 177
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(211 410)	(128 566)	(129 973)	(192 914)	(662 863)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2009	628 059	216 001	117 432	122 822	1 084 314

Les autres mouvements correspondent essentiellement à des reclassements d'immobilisations en cours vers des terrains et constructions (notamment dans l'attente de l'autorisation d'exploitation des hôtels B&B).

Note 4 – Immeubles de placement et revenus immobiliers

Les immeubles détenus par le groupe Immobilière Bingen/ANF ont été évalués au 31 décembre 2009 à la juste valeur sur la base de la valeur d'expertise.

(En milliers d'euros)

	31/12/2008	Investiss.	Cessions	Var. valeurs	31/12/2009
Lyon	449 170	21 688	(33 160)	(21 232)	416 466
Marseille	624 923	57 285	(30 225)	(43 112)	608 871
Hotels B&B	466 200	35 357		(25 134)	476 423
TOTAL IMMEUBLES DE PLACEMENT ANF	1 540 293	114 330	(63 385)	(89 478)	1 501 759
Hotels B&B	(466 200)	(35 357)		25 134	(476 423)
Autres retraitements (SGIL)		(2 722)	10 200	(6 148)	1 330
TOTAL IMMEUBLES DE PLACEMENT EURAZEO	1 074 093	76 251	(53 185)	(70 492)	1 026 667
Immeubles de placement	1 031 749				1 021 223
Immeubles de placement destinés à être cédés	42 344				5 444

Comme indiqué à la Note 3 – Immobilisations Corporelles, les hôtels apportés par B&B à ANF sont exclus des immeubles de placement et donc maintenus au coût historique dans les comptes d'Eurazeo. La valeur des hôtels B&B, déterminée par deux experts indépendants pour les besoins des comptes consolidés d'ANF, est estimée à 476,4 millions d'euros au 31 décembre 2009.

DESCRIPTION DES EXPERTISES

Le patrimoine a été valorisé par deux cabinets indépendants (Jones Lang LaSalle et BNPParibas Real Estate) qui valorisent le patrimoine du Groupe dans une perspective de détention durable. La juste valeur des immeubles de placement correspond à la valeur d'expertise hors droits.

La valorisation des immeubles de placement a été réalisée selon deux approches différentes pour le patrimoine haussmannien de Lyon et de Marseille :

- la méthode de la capitalisation des revenus locatifs ;
- la méthode de l'approche par comparaison.

Conformément à la pratique du secteur, le recours à deux méthodes de valorisation est rendu possible par la convergence des valeurs obtenues.

Les terrains sont quant à eux évalués selon la méthode du bilan promoteur, sauf s'il s'agit de simples réserves foncières (cf. ci-dessous).

1 - Méthodologie d'évaluation par la capitalisation des revenus locatifs

Les experts ont retenu deux méthodologies différentes pour l'approche par capitalisation des revenus locatifs :

- les revenus locatifs actuels sont capitalisés jusqu'au terme du bail en vigueur. La capitalisation du loyer actuel jusqu'à la date

de révision/terme est additionnée à la capitalisation à perpétuité du loyer de renouvellement. Cette dernière est actualisée à la date d'expertise en fonction de la date de commencement de la capitalisation à perpétuité. Eu égard à l'historique des changements locatifs, un ratio moyen a été retenu entre les « libérations » et les « renouvellements ».

La prise en compte du loyer de marché peut être différée d'une période variable de vide locatif qui correspond à une éventuelle franchise de loyer, travaux de rénovation, durée de commercialisation... suite au départ du locataire en place.

- pour chaque lot valorisé est renseigné un ratio locatif exprimé en €/m²/an permettant de calculer le loyer de marché annuel.

Un « Loyer Considéré » est estimé et sert de base de calcul à la méthode par le revenu (loyer capitalisé). Il est déterminé en fonction de la nature du lot et de ses conditions d'occupation et est capitalisé à un taux de rendement proche du taux de marché, taux cependant qui intègre un potentiel de revalorisation, s'il y a lieu.

Les taux de rendement bas considérés intègrent le potentiel de revalorisation locative soit dans le cas du départ du locataire en place, ou dans le cadre d'un déplaçonnement du loyer pour modification des facteurs locaux de commercialité.

Des taux de rendement différents par affectation et également différents entre les revenus locatifs actuels et les loyers de renouvellement ont été retenus. Les expertises tiennent également compte de dépenses nécessaires aux travaux d'entretien du patrimoine (rénovation des façades, cages d'escalier...).

L'évolution des taux de rendement retenus dans le cadre des expertises se détaille comme suit :

	31/12/2009	31/12/2008
Lyon		
Taux de rendement « commerces »	5,40 % à 6,00 %	5,15 % à 6,50 %
Taux de rendement « bureaux »	6,50 % à 7,25 %	6,25 % à 6,75 %
Taux de rendement « logements » *	4,50 % à 4,90 %	3,45 % à 4,40 %
Marseille		
Taux de rendement « commerces »	5,65 % à 7,50 %	5,40 % à 7,25 %
Taux de rendement « bureaux »	6,75 % à 7,50 %	6,25 % à 7,00 %
Taux de rendement « logements » *	4,50 % à 5,25 %	4,00 % à 4,75 %

* Hors loi 1948.

2 - Méthodologie d'évaluation par la comparaison

Pour chaque lot valorisé est attribué un prix moyen par m² hors droits, libre, basé sur les exemples de transactions du marché portant sur des biens de même nature, s'agissant des lots à usage d'habitation.

Concernant l'immobilier d'entreprise et en particulier les locaux commerciaux (non déplaçonnables), le ratio du prix moyen par m² est étroitement lié aux conditions d'occupation.

Pour chaque lot valorisé dans le patrimoine haussmannien est ainsi exprimée, pour chacune des deux approches, une valeur après travaux, une valeur après travaux sur parties privatives, une valeur après travaux sur parties communes et une valeur en l'état.

La valeur arrêtée pour chaque lot, en l'état, correspond, sauf indication de l'expert, à la moyenne des deux approches. La valeur finale hors droits est convertie en valeurs droits inclus (application des droits à 6,20 % pour les immeubles anciens et à 1,80 % pour les immeubles neufs) permettant de faire apparaître le taux de rendement effectif de chaque lot (rapport entre le revenu brut constaté et la valeur droits inclus).

ANALYSE DE SENSIBILITÉ

La valeur vénale du patrimoine a été calculée en faisant varier les taux de rendement. La sensibilité de la valeur vénale du patrimoine évaluée selon la méthode de la capitalisation des revenus locatifs est la suivante :

	Valeur d'expertise	Taux - 20 bp	Taux - 10 bp	Taux + 10 bp	Taux + 20 bp
Valeur du patrimoine	1 026 667	+ 4,5 %	+ 2,2 %	- 2,2 %	- 4,2 %

TAUX D'IMPÔT DIFFÉRÉ RETENU

Dans la mesure où ANF a adopté le régime SIIC (Société d'Investissements Immobiliers Cotée) depuis le 1^{er} janvier 2006, ANF n'est plus redevable de l'impôt sur les plus-values de cession des immeubles soumis à ce régime. En revanche, elle est désormais tenue de distribuer 50 % des plus-values réalisées à ses

3 - Méthode du Bilan Promoteur pour les terrains à redévelopper

Cette méthode consiste à reconstituer un bilan prévisionnel financier d'un promoteur, en appliquant les recettes des ventes prévisibles et en déduisant les différents coûts pour aboutir par un compte à rebours à la valeur du terrain. La méthode par le Bilan Promoteur est fine, car elle permet de déduire ce qu'un promoteur raisonnable serait prêt à verser pour acquérir un terrain. Cette méthode a l'avantage d'être précise, car elle repose sur des hypothèses les plus réalistes possibles.

Pour les terrains à bâtir, l'expert distingue ceux bénéficiant d'une autorisation administrative et/ou d'un projet établi et probable, de ceux ne faisant pas l'objet d'un projet défini clairement et dont l'étude est avancée. Dans le premier cas, l'expert considère le projet dans le cadre d'une opération de promotion. Pour les simples réserves foncières, il pratique une approche s'appuyant sur la valeur métrique du terrain à construire par référence au prix du marché.

actionnaires qui seront, quant à eux, redevables de l'impôt au taux de droit commun au titre de ces distributions. En conséquence, il a été constaté un impôt différé de 34,43 % à hauteur de 50 % de la variation de juste valeur des immeubles de placement dans les comptes d'Immobilier Bingen, société mère d'ANF, compte tenu de son droit sur les dividendes (pourcentage d'intérêts 59,24 %).

Note 5 – Actifs disponibles à la vente

(En milliers d'euros)

	Note	31/12/2009	31/12/2008
Juste valeur par référence directe à des prix publiés sur un marché actif			
Danone		1 003 149	1 173 875
Autres titres cotés		27 528	24 841
Titres cotés		1 030 677	1 198 716
Juste valeur sur la base de techniques de valorisation reposant sur des données observables			
Colyzeo et Colyzeo II		87 698	65 676
Juste valeur sur la base de techniques de valorisation reposant sur des données non observables			
Gruppo Banca Leonardo		165 739	207 601
Station Casinos		-	-
Obligations Financière Truck (Investissement)		51 119	44 055
Autres actifs non cotés		39 830	39 033
Titres non cotés		344 386	356 365
Actifs disponibles à la vente		1 375 063	1 555 081
Titres Danone classés en actifs destinés à être cédés		149 653	-
TOTAL ACTIFS DISPONIBLES À LA VENTE		1 524 716	1 555 081
Actifs disponibles à la vente - non courants		1 373 189	1 548 938
Actifs disponibles à la vente - courants		1 874	6 143
dont actifs financiers donnés en garantie	26	1 152 801	1 120 607

Le Groupe a revu l'ensemble de son portefeuille d'actifs disponibles à la vente afin de déterminer s'il existait des indicateurs de perte de valeur. Au 31 décembre 2009, la juste valeur des actifs disponibles à la vente se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)

	31/12/2009 Valeur au bilan	Variation de Juste valeur (cumul)		
		Coût d'acquisition	Réserve de juste valeur	Perte de valeur
Juste valeur par référence directe à des prix publiés sur un marché actif				
Danone	1 003 149	747 537	255 612	-
Autres titres cotés	27 528	18 980	8 548	-
Titres cotés	1 030 677	766 517	264 160	-
Juste valeur sur la base de techniques de valorisation reposant sur des données observables				
Colyzeo et Colyzeo II	87 698	164 358	(20 964)	(55 696)
Juste valeur sur la base de techniques de valorisation reposant sur des données non observables				
Gruppo Banca Leonardo	165 739	165 739	-	-
Station Casinos	-	145 995	-	(145 995)
Obligations Financière Truck (Investissement)	51 119	51 119	-	-
Autres actifs non cotés	39 830	39 653	177	-
Titres non cotés	344 386	566 864	(20 787)	(201 691)
Actifs disponibles à la vente	1 375 063	1 333 381	243 373	(201 691)
Titres classés en actifs destinés à être cédés	149 653	59 024	90 629	-
TOTAL ACTIFS DISPONIBLES À LA VENTE	1 524 716	1 392 405	334 002	(201 691)
dont actifs financiers donnés en garantie	1 152 801			

Les dépréciations des fonds Colyzeo et Colyzeo II se détaillent comme suit :

- Colyzeo : 4,6 millions de variation de juste valeur négative, intégralement comptabilisée en réserve de juste valeur ;
- Colyzeo II : 72,1 millions d'euros de variation de juste valeur négative, dont 55,7 millions comptabilisée en perte de valeur.

Ces fonds comprennent des investissements notamment dans Carrefour et Accor, et restent affectés par la baisse des marchés.

Dans la qualification du caractère durable ou non de la perte de valeur, Eurazeo a tenu compte de la situation particulière de l'investissement dans Accor qui fait partie intégrante du concert formé avec Colony et pour lequel un travail d'appréciation a été réalisé dans le cadre de l'étude de la valeur du bloc mis en équivalence. Il est donc paru approprié de ne pas constater une perte de valeur sur les titres Accor qui seraient détenus indirectement via Colyzeo. En conséquence, la perte de valeur constatée en résultat au travers d'une dépréciation durable sur les fonds Colyzeo exclut la variation de juste valeur sur les titres Accor.

Au 31 décembre 2009, la variation de juste valeur des actifs disponibles à la vente se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)

	31/12/2008	Var. coût d'acquisition	Reclass. Réserve Juste valeur	Var. Réserve Juste valeur	Pertes de valeur	31/12/2009
Juste valeur par référence directe à des prix publiés sur un marché actif						
Danone	1 173 875	86 723	(318 995)	61 546		1 003 149
Autres titres cotés	24 841			2 687		27 528
Total titres cotés	1 198 716	86 723	(318 995)	64 233	-	1 030 677
Juste valeur sur la base de techniques de valorisation reposant sur des données observables						
Colyzeo et Colyzeo II	65 676	23 113		1 298	(2 389)	87 698
Juste valeur sur la base de techniques de valorisation reposant sur des données non observables						
Gruppo Banca Leonardo	207 601			(41 862)		165 739
Station Casinos		1 433			(1 433)	
Obligations Financière Truck (Investissement)	44 055	7 064				51 119
Autres actifs non cotés	39 033	917		23	(143)	39 830
Total titres non cotés	356 365	32 527	-	(40 541)	(3 965)	344 386
ACTIFS DISPONIBLES À LA VENTE	1 555 081	119 250	(318 995)	23 692	(3 965)	1 375 063
Titres classés en actifs destinés à être cédés		59 024	90 629			149 653
TOTAL ACTIFS DISPONIBLES À LA VENTE	1 555 081	178 274	(228 366)	23 692	(3 965)	1 524 716
<i>Investissements</i>		217 590				
<i>Distribution de dividendes en actions et autres variations</i>		41 012				
<i>Cessions</i>		(80 713)				
<i>Reclassements</i>		(1 937)				
<i>Effets de change</i>		2 322				
Incidence des groupes mis en équivalence				128		
Variation réserve de juste valeur consolidée ⁽¹⁾				(204 546)		
<i>Variation de la réserve de juste valeur - Part du Groupe</i>				(204 555)		
<i>Variation de la réserve de juste valeur - Intérêts minoritaires</i>				9		

(1) La variation de la réserve de juste valeur consolidée est égale à la somme des reclassements de la réserve (- 228,4 millions d'euros), des variations de la réserve (23,7 millions d'euros) et de l'incidence des groupes mis en équivalence (0,1 million d'euros).

Enfin, faisant suite à l'émission d'obligations échangeables en titres Danone réalisée fin mai 2009 et en vue de réduire son exposition à des financements avec appel de marge, Eurazeo a mis en place un programme de cession optimisée portant sur l'intégralité des titres Danone restant disponibles, soit 10 482 376 titres sur un total de 26 915 746 titres détenus.

Le nombre de titres effectivement cédés sera fonction de l'évolution du cours de l'action Danone jusqu'à l'échéance de ce programme prévue à l'été 2010. Le prix de cession de ces titres est de

43,47 euros par action. Eurazeo a reclassé en actifs destinés à être cédés des titres Danone pour un montant total de 149,7 millions d'euros, correspondant au nombre de titres dont la cession a été estimée comme étant hautement probable. Le produit de cession des titres étant partiellement contractuellement affecté au remboursement de la dette, cette dernière a elle aussi été reclassée en passifs directement liés à des actifs destinés à être cédés pour un montant total de 96,3 millions d'euros.

Note 6 – Participations dans les entreprises associées

(En milliers d'euros)

	31/12/2008	Divi- dendes	Acqui- sitions	Résultat	Var. Réserves	Pertes de valeur	Écarts de conversion	Var. périmètre/ Autres	31/12/2009
Accor	1 099 641	(38 051)		(39 250)	(921)		16 775	(12 742)	1 025 452
Ray Investment/ Rexel	737 858			8 607	(1 955)		23 582	(2 941)	765 151
Intercos	91 617		6 000	(3 485)		(35 800)	(90)	(189)	58 053
SIIT/Sirti	58 235		7 499	(1 792)		(63 942)			0
Financière Truck (Investissement)/ Fraikin	9 912			(4 008)	(2 971)		(1 718)		1 215
Autres	657			479			59	(294)	901
Participations dans les entreprises associées	1 997 920	(38 051)	13 499	(39 449)	(5 847)	(99 742)	38 608	(16 166)	1 850 772
<i>Variation de la réserve de couverture</i>				<i>Note 15</i>	(6 467)				
<i>Variation de la réserve de juste valeur</i>				<i>Note 5</i>	128				
<i>Écarts actuariels directement comptabilisés en capitaux propres</i>					(1 652)				
<i>Effets impôt</i>					2 144				

TRAVAUX D'AFFECTATION DE L'ÉCART D'ACQUISITION ACCOR

L'acquisition d'Accor en date du 1^{er} juillet 2008 a dégagé un écart d'acquisition initial de 758,5 millions d'euros. Cet écart d'acquisition a été affecté dans les délais requis par la norme IFRS 3.

Les principaux actifs ayant fait l'objet d'une réévaluation sont le parc hôtelier, les contrats clients et les relations clientèles ainsi que les systèmes d'information. L'écart d'acquisition non affecté s'élève à 314,3 millions et est inclus dans la valeur comptable de la participation dans l'entreprise associée Accor. Cet écart d'acquisition correspond à des éléments non identifiables comme

le capital humain ainsi qu'aux bénéfices attendus de l'acquisition, notamment à la capacité du Groupe à développer ses contrats, aux développements commerciaux et à l'amélioration potentielle des conditions d'exploitation.

Tests de perte de valeur sur les titres mis en équivalence

Dans un contexte de marchés bas, Eurazeo a soumis ses participations mises en équivalence à un test de perte de valeur. La valeur recouvrable a été déterminée en retenant la plus élevée de la juste valeur (soit le cours de bourse pour les sociétés cotées) et de la valeur d'utilité (actualisation des flux de trésorerie futurs).

Participations

Accor	2009	2008	Commentaires
Durée de la période explicite	5 ans	5 ans	Le test de perte de valeur a été construit sur la base de « business plans » séparés pour chacune des activités hôtellerie et services. Il tient compte des effets de la dévaluation de la devise vénézuélienne. Le « business plan » de l'activité hôtelière repose sur une hypothèse de poursuite de l'évolution des modes de détention des hôtels vers des modes moins capitalistiques et de développement des réseaux notamment dans les pays émergents. Le « business plan » de l'activité services repose sur une hypothèse de forte croissance du marché, avec un environnement favorable dans les pays émergents. La croissance des services est en ligne avec la « guidance » moyen terme publiée du management (10 % à 18 % par an au-delà de 2010).
WACC	7,65 %	7,97 %	
Taux de croissance à l'infini	2,65 %	2,75 %	
Rexel			
Durée de la période explicite	5 ans	5 ans	Le « business plan » repose sur une hypothèse de reprise de croissance de l'activité en 2011, d'amélioration des marges et d'optimisation des « cash-flows ».
WACC	7,09 %	8,08 %	
Taux de croissance à l'infini	2,00 %	2,00 %	
Intercos			
Durée de la période explicite	5 ans	5 ans	Le « business plan » repose sur une hypothèse de reprise de croissance de l'activité à partir de 2010-2011 et de réduction des coûts, dans un secteur affecté par les actions de destockage des distributeurs.
WACC	7,67 %	8,70 %	
Taux de croissance à l'infini	2,50 %	2,50 %	
SIIT/Sirti			
Durée de la période explicite		5 ans	Étant donné la forte dégradation du marché des télécoms italiens et les incertitudes liées au développement de Sirti, la valeur des titres mis en équivalence a été ramenée à zéro dans les comptes consolidés.
WACC		8,70 %	
Taux de croissance à l'infini		2,50 %	

La méthodologie de mise en place des tests de perte de valeur est identique à celle décrite en Note 1 « Regroupements d'entreprises et écarts d'acquisition », à la seule différence que l'unité génératrice de trésorerie est la participation dans son ensemble.

Une augmentation de 92 points de base du WACC d'Accor ramènerait la valeur recouvrable au niveau de la valeur comptable des titres mis en équivalence. Par ailleurs, une augmentation de 264 points du WACC de Rexel ramènerait la valeur recouvrable des titres à la valeur comptable des titres mis en équivalence.

Les difficultés rencontrées par le secteur des cosmétiques ont également conduit Eurazeo à déprécier les titres mis en équivalence Intercos à hauteur de 35,8 millions d'euros. La sensibilité de la perte de valeur comptabilisée en fonction de la variation du WACC et du taux de croissance à l'infini est la suivante :

	(en M€)	Taux de croissance à l'infini		
		2,0 %	2,5 %	3,0 %
WACC	7,17 %	(32,3)	(18,4)	(1,1)
	7,67 %	(47,0)	(35,8)	(22,3)
	8,17 %	(59,4)	(50,3)	(39,4)

À titre d'information, la valorisation des participations dans Accor et dans Rexel selon le cours de bourse est la suivante au 31 décembre 2009 :

(En milliers d'euros)

	Total	Cours au 31/12/2009 *	Nombre de titres détenus
Accor (titres détenus par Legendre Holding 19)	882 094	38,25	23 061 291
Rxel (titres détenus par Ray France au travers de Ray Investment)	604 864	10,20	59 300 355

* Cours de bourse de clôture en euros.

DONNÉES CONSOLIDÉES ACCOR

(En millions d'euros)

	31/12/2009
Bilan	
Écarts d'acquisition	1 777,0
Autres immobilisations	5 222,0
Impôts différés	291,0
Actifs courants	3 292,0
Trésorerie et équivalents	1 164,0
Actif	11 746,0
Capitaux propres (hors résultat)	3 279,0
Résultat net (part du Groupe)	(282,0)
Intérêts minoritaires	257,0
Dettes financières	2 818,0
Provisions et autres dettes	5 674,0
Passif et capitaux propres	11 746,0
Compte de résultat	
Produits de l'activité ordinaire	7 065,0
Résultat opérationnel	594,0
Résultat financier	(143,0)
Impôt sur les bénéfices	(121,0)
Intérêts des minoritaires dans le résultat	17,0
Résultat net	(282,0)

DONNÉES CONSOLIDÉES RAY INVESTMENT/REXEL

(En millions d'euros)

	31/12/2009
Bilan	
Écarts d'acquisition	3 759,4
Autres immobilisations	1 248,6
Impôts différés	230,0
Actifs courants	3 457,3
Trésorerie et équivalents	359,6
Actif	9 054,9
Capitaux propres (hors résultat)	3 323,2
Résultat net (part du Groupe)	81,0
Intérêts minoritaires	7,8
Dettes financières	3 308,2
Provisions et autres dettes	2 334,7
Passif et capitaux propres	9 054,9
Compte de résultat	
Produits de l'activité ordinaire	11 307,3
Résultat opérationnel	315,8
Résultat financier	(203,1)
Impôt sur les bénéfices	(31,7)
Intérêts des minoritaires dans le résultat	0,4
Résultat net	81,0

Note 7 – Composantes du besoin en fonds de roulement (« BFR »)

La variation des actifs et passifs courants contribuant au BFR se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)

	Note	31/12/2008	Var. BFR	Var. périmètre	Reclas-sements	Effet du change	31/12/2009
Stocks		(51 281)	214	(70)	(706)	(408)	(52 251)
Créances clients et autres débiteurs	8	(1 268 634)	30 410	(1 817)	(37 226)	(15 589)	(1 292 856)
Autres actifs courants	17	(73 054)	2 307	(81)	16 481	(1 993)	(56 340)
Actifs relatifs à la flotte de véhicules	9	(1 982 215)	512 254	-	-	(47 985)	(1 517 946)
Fournisseurs et autres créditeurs	16	954 064	82 963	1 259	(28 430)	8 900	1 018 756
Autres passifs	17	481 932	(32 664)	1 229	14 365	9 989	474 851
TOTAL COMPOSANTES DU BFR		(1 939 188)	595 484	520	(35 516)	(47 086)	(1 425 786)

Des actifs et passifs ont notamment été reclassés en créances et dettes d'impôt exigibles. Ces reclassements n'affectent donc pas la présentation des flux de trésorerie liés à l'activité.

Note 8 – Créances clients et autres débiteurs

(En milliers d'euros)

	Note	31/12/2009	31/12/2008
Clients et effets à recevoir (bruts)		604 200	651 419
(-) dépréciations des créances		(59 898)	(57 241)
Clients et effets à recevoir		544 302	594 178
Créances envers les constructeurs (Europcar)		547 944	478 495
TVA sur actifs liés à la flotte de véhicules		88 884	125 406
Total des créances liées à la flotte de véhicules	9	636 828	603 901
Autres créances		111 726	70 555
Total des clients et autres débiteurs contribuant au BFR	7	1 292 856	1 268 634
Créances sur immobilisations		-	2 610
TOTAL DES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS		1 292 856	1 271 244
<i>dont le recouvrement est attendu dans moins d'un an</i>		<i>1 292 856</i>	<i>1 271 244</i>
<i>dont le recouvrement est attendu dans plus d'un an</i>		<i>-</i>	<i>-</i>

La juste valeur des créances clients et autres débiteurs est équivalente à la valeur comptable compte tenu de leur échéance à court terme.

RISQUE DE CRÉDIT

La gestion du risque de crédit est détaillée dans le rapport de gestion. L'exposition maximale au risque de crédit se limite à la valeur des encours clients et autres débiteurs au bilan consolidé. Les principales filiales susceptibles d'être exposées au risque de crédit sont Europcar (76 % des créances clients et autres débiteurs) et Elis (18 %). Au 31 décembre 2009, 59 % des créances étaient non échues.

L'échéance des créances clients et autres débiteurs se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)

	31/12/2009		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Non échus	797 001	(5 184)	791 817
Échus depuis moins de 90 jours	396 123	(5 808)	390 315
Échus depuis moins de 180 jours	23 090	(3 703)	19 388
Échus entre 180 jours et 360 jours	49 107	(17 517)	31 589
Échus depuis plus de 360 jours	79 034	(37 794)	41 240
Clients et autres débiteurs entrant dans le champ d'application de IFRS 7	1 344 355	(70 006)	1 274 349
Autres créances exclues du champ d'application de IFRS 7	18 507	-	18 507
TOTAL DES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS	1 362 862	(70 006)	1 292 856

(En milliers d'euros)

	31/12/2008		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Non échus	700 653	(8 395)	692 258
Échus depuis moins de 90 jours	496 845	(5 520)	491 325
Échus depuis moins de 180 jours	32 155	(2 809)	29 346
Échus entre 180 jours et 360 jours	43 319	(15 213)	28 106
Échus depuis plus de 360 jours	58 419	(36 195)	22 224
Clients et autres débiteurs entrant dans le champ d'application de IFRS 7	1 331 391	(68 132)	1 263 259
Autres créances exclues du champ d'application de IFRS 7	7 985	-	7 985
TOTAL DES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS	1 339 376	(68 132)	1 271 244

Note 9 – Flotte de véhicules et créances liées à la flotte

La plupart des véhicules exploités par le Groupe fait l'objet d'un accord de rachat. La Direction estime que 95 % des véhicules bénéficient d'un engagement de rachat par des constructeurs ou des concessionnaires. Une créance distincte correspondant au montant du rachat est inscrite à l'actif courant du bilan lorsque le véhicule commence à être exploité.

Les véhicules sont comptabilisés en actifs courants car ils entrent dans le cadre d'accords d'une durée généralement inférieure à 12 mois. La différence entre le prix d'acquisition et le prix de rachat contractuel est comptabilisée en charges au compte de résultat de façon linéaire sur la période de détention des véhicules.

Au 31 décembre 2009, l'actif correspondant à la flotte de véhicules et les créances associées se détaillent comme suit :

(En milliers d'euros)

	Note	31/12/2009	31/12/2008
Prix de rachat des véhicules		1 157 653	1 595 354
Charges constatées d'avance de location		133 097	125 473
Actifs entrant dans le cadre d'accords de « buy back »		1 290 750	1 720 827
Véhicules acquis sans accord de « buy back »		196 546	220 670
Véhicules acquis dans le cadre d'un contrat de location financement		30 650	40 718
Total flotte de véhicules	7	1 517 946	1 982 215
Créances envers les constructeurs (Europcar)		547 944	478 495
TVA sur actifs liés à la flotte de véhicules		88 884	125 406
Total créances liées à la flotte de véhicules	8	636 828	603 901
TOTAL FLOTTE DE VÉHICULES ET CRÉANCES ASSOCIÉES		2 154 774	2 586 116

La baisse du volume de la flotte s'explique par l'augmentation de la part des véhicules exploités dans le cadre de contrats de location opérationnelle et par l'ajustement de la flotte en réponse à la contraction du marché de la location de véhicules. L'incidence de l'ajustement de la flotte à la demande, conjuguée à une amélioration du taux d'utilisation des véhicules, peut être estimée à environ 324 millions d'euros entre le 31 décembre 2008 et le 31 décembre 2009. Le solde de la variation est liée à la conclusion de contrats de location opérationnelle.

L'augmentation des créances envers les constructeurs s'explique par un contrat de location opérationnelle dans le cadre duquel Europcar porte le besoin en fonds de roulement associé au bilan, le Groupe étant intermédiaire entre le financeur et le constructeur.

En effet, Europcar acquiert une flotte auprès d'un constructeur et la revend immédiatement au bailleur. La créance et la dette comptabilisée au bilan (225,6 millions d'euros au 31 décembre 2009) sont annulées dès le retour des véhicules chez le constructeur, c'est-à-dire à l'issue du contrat de « buy-back ». La variation de la dette relative à la flotte est affectée de la même manière par ce contrat (cf. Note 16 « Fournisseurs et autres créditeurs »).

Retraité de ce contrat, les créances envers les constructeurs s'élèvent à 323 millions d'euros au 31 décembre 2009, soit une baisse de 155 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2008. La baisse est liée à une meilleure gestion du BFR, conjuguée à la baisse de l'activité.

Note 10 – Actifs de trésorerie

La trésorerie dont la variation est analysée dans le tableau de flux de trésorerie est présentée nette des découverts bancaires.

(En milliers d'euros)

	Note	31/12/2009	31/12/2008
Comptes à vue		411 524	359 281
Dépôts à terme et valeurs mobilières de placement		455 774	348 530
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'actif		867 298	707 811
Découverts bancaires	14	(19 194)	(57 736)
Trésorerie et équivalents de trésorerie au passif		(19 194)	(57 736)
Trésorerie et équivalents de trésorerie net		848 104	650 075
Actifs financiers de gestion de trésorerie		42 987	93 350
Actifs financiers mobilisés dans le cadre du financement ⁽¹⁾	15	159 546	251 236
TOTAL ACTIFS DE TRÉSORERIE BRUT	14	1 069 831	1 052 397

(1) Comptabilisés en autres actifs non courants.

Les actifs financiers mobilisés dans le cadre du financement concernent les financements Danone et Accor. Ces financements sont basés sur les principes de « Loan To Value » (LTV) classiques. Dans ce cadre, Eurazeo a la possibilité d'effectuer de manière volontaire des versements par anticipation pour réduire le LTV ou de livrer des titres dans une certaine limite. Ces montants rémunérés

sont récupérables sous certaines conditions. Le LTV est défini par le rapport entre le montant de la dette mise en place lors de l'acquisition d'un actif et le cours de bourse de celui-ci.

L'échéance de ces actifs financiers n'étant pas connue, ils sont classés en actifs non courants.

Note 11 – Informations sur le capital et résultat par action

INFORMATIONS SUR LE CAPITAL

Au 31 décembre 2009, le capital social était de 168 290 milliers d'euros, divisé en 55 177 039 actions entièrement libérées, toutes de même catégorie.

Les capitaux propres – part du Groupe s'élevaient à 65,6 euros par action au 31 décembre 2009.

RÉSULTAT PAR ACTION

(En milliers d'euros)

	2009	2008
Résultat net part du Groupe	(199 331)	(67 963)
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation	52 984 032	53 248 232
Résultat de base par action	(3,76)	(1,28)
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires potentielles	53 019 315	53 299 238
Résultat dilué par action	(3,76)	(1,28)

Note 12 – Provisions

(En milliers d'euros)

	Passifs liés aux avantages au personnel	Sinistres/ Remise en état	Litiges	Autres	31/12/2009	31/12/2008
À l'ouverture	96 708	98 151	15 325	60 734	270 919	285 735
Augmentations/Dotations de l'exercice	6 275	77 574	6 180	53 660	143 689	104 161
Variations de périmètre	32	25			57	309
Réductions/Reprises de provisions consommées	(13 413)	(44 757)	(5 471)	(23 937)	(87 578)	(85 621)
Réductions/Reprises de provisions excédentaires ou devenues sans objet		(34 131)	(402)	(8 670)	(43 203)	(13 926)
Reclassements/Écarts de conversion/Écarts actuariels	13 807	31 494	12	856	46 169	(19 739)
À la clôture	103 409	128 356	15 644	82 643	330 052	270 919
Part à moins d'un an	1 800	115 000	15 319	55 901	188 020	139 650
Part à plus d'un an	101 609	13 356	325	26 742	142 032	131 269

PASSIFS LIÉS AUX AVANTAGES AU PERSONNEL

La Note 13 détaille la nature ainsi que les principales hypothèses d'évaluation des passifs liés aux avantages au personnel.

PROVISIONS POUR SINISTRES/REMISE EN ÉTAT

Europcar - Provisions pour sinistres (87,3 millions d'euros)/ Remise en état (27,6 millions d'euros)

Les filiales opérationnelles du Groupe situées en France, en Espagne, au Royaume-Uni, au Portugal, en Belgique, en Italie et en Allemagne souscrivent une police d'assurance auprès d'une filiale d'AIG, qui réassure les risques auprès d'Euroguard, une entreprise d'assurance et de réassurance structurée en cellules protégées. Le Groupe détient une seule cellule d'Euroguard, qui est consolidée dans les états financiers du Groupe.

Une provision pour sinistres, déterminée de façon actuarielle, est constituée au titre de la valeur estimée des pertes non assurées découlant de sinistres connus et non déclarés. Lorsqu'il est anticipé que ces sinistres seront réglés sur une longue période, la provision constituée représente la valeur actualisée des dépenses estimées nécessaires pour éteindre l'obligation. Les paiements versés aux courtiers d'assurance pour régler les sinistres futurs sont des charges constatées d'avance comptabilisées dans les créances. Le caractère recouvrable de tout excédent de primes versées d'avance sur les passifs estimés est évalué et une provision est constituée si nécessaire.

La provision pour remise en état porte sur les coûts devant être engagés au titre de la flotte actuelle au terme de contrats comportant une clause de rachat.

Elis – Provision pour mise en conformité environnementale

Les provisions pour mise en conformité environnementale (13,4 millions d'euros) sont évaluées sur la base de rapports d'experts et de l'expérience du Groupe. Elles représentent le montant des études et de travaux de remise en état dont le Groupe aura à supporter le coût pour respecter ses obligations environnementales. Elles concernent des sites ou des catégories de travaux dont la réalisation devrait être entreprise dans un délai prévisible.

PROVISIONS POUR LITIGES ET AUTRES PROVISIONS

Le groupe Eurazeo a des passifs éventuels se rapportant à des litiges ou actions en justice survenant dans le cadre habituel de ses activités. Le Groupe ne s'attend pas à ce que ces éléments donnent lieu à des passifs significatifs autres que ceux déjà provisionnés.

En particulier, à ce jour plusieurs litiges opposent les sociétés du groupe B&B Hotels à certains anciens gérants mandataires. Ceux-ci demandent la requalification de leur contrat de gérance-mandat en contrat de travail. Le total des demandes s'élève à 46,9 millions d'euros. Le Groupe conteste ces demandes qui sont en cours d'instruction.

Le montant provisionné correspond à la meilleure estimation de la Direction, au regard du risque et de sa probabilité de réalisation, compte tenu des éléments à sa disposition à la date d'arrêt des comptes consolidés.

Les autres provisions comprennent par ailleurs des provisions pour risques fiscaux (la majorité d'entre elles étant couvertes par des garanties de passif), des provisions pour restructurations et des provisions diverses.

Note 13 – Passifs liés aux avantages au personnel

RÉGIMES À COTISATIONS DÉFINIES

Le Groupe cotise dans le cadre des diverses obligations légales ou, sur la base du volontariat, dans le cadre d'un accord contractuel. L'obligation du Groupe se limite alors au versement de la cotisation.

RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES

Groupe Europcar

Le groupe Europcar contribue à hauteur de 69,6 millions d'euros aux engagements postérieurs à l'emploi. Ces derniers sont relatifs aux indemnités de départ à la retraite, d'invalidité et de dépendance. Les avantages accordés par le Groupe dépendent du cadre légal, fiscal et économique du pays concerné et, habituellement, de la durée du service et de la rémunération des salariés. Les sociétés du Groupe fournissent des avantages postérieurs à l'emploi au travers de régimes à prestations définies.

Groupe Elis

Le groupe Elis contribue à hauteur de 30,0 millions d'euros aux engagements postérieurs à l'emploi. Les engagements d'Elis en terme de retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi sont pour l'essentiel consentis par les filiales françaises et portent sur :

- des compléments de retraite versés à une catégorie de cadres supérieurs. Ce régime complémentaire dont tous les bénéficiaires sont retraités est actuellement fermé ;
- des indemnités de départ à la retraite versées au salarié lors de son départ à la retraite conformément aux règles françaises habituelles.

Les engagements de même nature des autres filiales européennes sont non significatifs.

ÉVALUATION DES PASSIFS LIÉS AUX AVANTAGES AU PERSONNEL

L'évaluation des engagements correspondants est effectuée selon la méthode des unités de crédit projetées. Les hypothèses actuarielles retenues dans le cadre de cette évaluation sont les suivantes :

	Taux d'actualisation de l'obligation		Taux d'augmentation des salaires		Taux d'augmentation des retraites		Rentabilité attendue des actifs du régime	
	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2009	31/12/2008
France	4,20 % à 5,00 %	4,80 % à 6,00 %	2,50 % à 3,50 %	2,50 % à 2,95 %	1,50 % à 3,50 %	2,20 % à 2,50 %	4,00 %	4,75 %
Allemagne	5,00 % à 5,35 %	5,75 % à 6,41 %	1,70 %	2,00 %	1,00 % à 1,70 %	1,00 % à 1,70 %	-	-
Autriche	5,35 %	6,00 %	3,00 %	3,00 %	-	-	-	-
Italie	5,00 % à 5,35 %	6,00 % à 6,41 %	3,00 % à 3,50 %	3,00 %	3,00 %	3,00 %	-	-
Royaume-Uni	5,75 % à 6,00 %	5,80 % à 6,35 %	3,50 % à 3,70 %	2,90 % à 3,50 %	2,60 % à 3,40 %	2,50 % à 2,90 %	3,75 % à 5,83 %	3,75 % à 5,98 %

Les engagements du Groupe sont partiellement couverts par des fonds extérieurs et des provisions sont inscrites au bilan pour la différence. La variation du passif net des actifs du régime comptabilisés au bilan du groupe Eurazeo se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)

	Obligation	Juste valeur du régime	Obligation nette	Passif	Actif
31 décembre 2008	125 188	(29 411)	95 777	96 708	931
Coût des services rendus au cours de la période/ Rendement attendu des actifs du régime	3 678	(1 796)	1 882	1 882	
Coût financier	6 549		6 549	6 549	
Cotisations des participants au régime	(3 278)	1 221	(2 057)	(2 988)	(931)
Coût des services passés	193	(1 196)	(1 003)	(1 003)	
Prestations servies	(1 993)	6	(1 987)	(1 987)	
Règlements	(7 926)		(7 926)	(7 926)	
Écarts actuariels	14 844	(1 079)	13 765	13 765	
Effet des réductions de régime	(1 333)		(1 333)	(1 333)	
Variations de périmètre/Reclassements	30		30	30	
Effets de la variation des devises	2 258	(2 546)	(288)	(288)	
31 décembre 2009	138 210	(34 801)	103 409	103 409	

À l'exception des écarts actuariels, la charge relative aux avantages au personnel est intégralement comptabilisée dans les charges de personnel (2 millions d'euros en 2009).

Le montant cumulé des écarts actuariels directement comptabilisés dans les capitaux propres s'élève à -15,4 millions d'euros après impôt au 31 décembre 2009.

FINANCEMENT DE L'ENGAGEMENT LIÉ AUX AVANTAGES AU PERSONNEL

(En milliers d'euros)

	31/12/2009	31/12/2008
Valeur actualisée des engagements non financés	92 944	83 487
Valeur actualisée des engagements partiellement ou totalement financés	45 266	41 701
Coût des services passés non comptabilisés (3)	(664)	(573)
Valeur totale des engagements relatifs aux régimes à prestation définie (1)	137 546	124 615
Juste valeur des plans des régimes (2)	34 801	29 411
Valeur totale du passif relatif aux régimes à prestation définie (1)-(2)-(3)	103 409	95 777

Les actifs du régime se répartissent sur les supports suivants :

(En moyenne)

	31/12/2009	31/12/2008
Actions	50 %	50 %
Obligations	41 %	40 %
Autres instruments	9 %	10 %
TOTAL	100 %	100 %

Le rendement estimé des actifs du régime a été calculé sur la base du rendement des obligations à long terme.

Note 14 – Dette financière nette

DETTE FINANCIÈRE NETTE

L'endettement financier net, tel que défini par le Groupe, peut être détaillé comme suit :

(En milliers d'euros)

	Note	31/12/2009	31/12/2008
Emprunt Eurazeo		110 271	101 180
Obligations échangeables en actions Danone		625 315	-
Total emprunts Eurazeo		735 586	101 180
Obligations Europcar		797 161	797 613
Obligations B&B Hotels		33 925	30 767
Obligations Eurazeo Partners		48 875	48 903
Emprunts obligataires		879 961	877 283
Lignes de financement de la flotte Europcar		1 328 900	1 971 419
Ligne de crédit « revolving » Europcar		80 782	35 084
Dette d'acquisition Elis		1 873 805	1 883 098
Emprunt Legendre Holding 22 (Danone)		286 339	710 224
Emprunt APCOA		619 924	597 290
Emprunt Legendre Holding 19 (Accor)		544 597	544 177
Emprunt ANF/Immobilière Bingen		544 660	474 828
Emprunt B&B Hotels		201 986	184 688
Emprunt Eurazeo Entertainment Lux et RedBirds Participations (Station Casinos)		-	108 201
Comptes courants créditeurs	10	19 194	57 736
Location financière (hors flotte)		32 617	36 016
Autres emprunts		67 997	53 092
Emprunts		5 600 801	6 655 853
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES		7 216 348	7 634 316
<i>Dont part des dettes financières à moins d'un an</i>		<i>2 144 378</i>	<i>2 177 876</i>
<i>Dont part des dettes financières à plus d'un an</i>		<i>4 975 641</i>	<i>5 456 440</i>
<i>Dont part des dettes financières directement liées aux actifs destinés à être cédés</i>		<i>96 329</i>	<i>-</i>
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'actif	10	867 298	707 811
Actifs financiers de gestion de trésorerie	10	42 987	93 350
Actifs financiers mobilisés dans le cadre du financement	10	159 546	251 236
Actifs de trésorerie		1 069 831	1 052 397
TOTAL ENDETTEMENT NET		6 146 517	6 581 919
Répartition par devises des emprunts et dettes financières			
EUR		6 694 480	6 929 655
GBP		414 669	437 259
NOK		85 420	71 452
USD		-	108 201
Autres		21 779	87 749

La situation des participations du Groupe au regard de l'endettement net est présentée ci-dessous.

Émission d'un emprunt obligataire échangeable en actions Danone

Dans le cadre de sa stratégie de monétisation de sa ligne Danone, Eurazeo a placé le 28 mai 2009, 700 millions d'euros d'obligations échangeables en actions. Cet emprunt obligataire, émis sur

la base d'un nominal de 45,25 euros, est d'une durée de 5 ans (remboursement au pair le 10 juin 2014) et porte un intérêt annuel de 6,25 %. Afin de tenir compte de l'augmentation de capital de Danone du 25 juin 2009, le prix d'exercice a été ajusté à 42,59 euros ainsi que la parité d'échange (1 obligation pour 1,0623 action Danone).

Sur le plan comptable, cet emprunt s'analyse comme une dette avec un dérivé incorporé, à savoir l'option consentie d'échange de l'obligation en action Danone. Les composantes dette et dérivé ont donc été valorisées et comptabilisées séparément à la date d'émission comme suit :

(En milliers d'euros)

	Note	28/05/2009
Juste valeur de l'option d'échange	15	95 170
Juste valeur de la dette obligataire		604 830
TOTAL ÉMISSION OBLIGATIONS ÉCHANGEABLES EN ACTIONS DANONE		700 000

Conformément à IAS 39, la dette a été comptabilisée initialement à sa juste valeur nette des frais d'émission. Elle figure au bilan consolidé pour son coût amorti (625,3 millions d'euros au 31 décembre 2009).

Le dérivé est quant à lui comptabilisé au bilan à la juste valeur, les variations de valeurs étant comptabilisées au compte de résultat.

L'émission de cet emprunt a été utilisée pour partie pour rembourser la dette d'acquisition des titres Danone (portée par la filiale d'Eurazeo, Legendre Holding 22) à hauteur de 422 millions d'euros. Le solde est venu renforcer la capacité d'investissement d'Eurazeo.

Dette financière court terme Europcar

La dette financière à moins d'un an comprend les lignes de financement de la flotte de véhicules Europcar :

- un emprunt de premier rang (« Senior asset financing loan ») de 891,1 millions d'euros net des frais de transaction au 31 décembre 2009 :

Le groupe Europcar définit tous les mois le montant de flotte (et de fonds de roulement associé) à financer dans le cadre de son activité de location de véhicules, et réactualise ainsi la garantie sur financement. Le montant tiré est alors remboursable le mois suivant, au moment où un nouveau tirage est réalisé sur la base de projections pour le mois à venir. Ceci explique le classement de la dette en passif courant, bien que la ligne soit ouverte jusqu'en 2011 ;

- d'autres emprunts réservés au financement de la flotte pour 437,8 millions d'euros au 31 décembre 2009 :

Il s'agit de location financière relative à la flotte de véhicules. Le groupe Europcar dispose notamment d'un contrat de location financement pour sa filiale basée au Royaume-Uni (et dans

une moindre mesure pour sa filiale basée en Australie et en Nouvelle-Zélande). Ce contrat de location financement, qui arrivera à échéance en 2012, permet à la filiale anglaise d'obtenir un volume de véhicules qu'elle exploite en moyenne entre 6 et 8 mois. Tout comme pour la ligne de crédit à court terme décrite ci-dessus, la filiale anglaise ajuste le volume de flotte et le financement associé sur une base mensuelle en fonction du niveau d'activité.

La forte baisse des lignes de financement de la flotte Europcar s'explique par l'effet conjugué de l'augmentation de la part des véhicules exploités dans le cadre de contrats de location opérationnelle et de l'ajustement de la flotte en réponse à la contraction du marché de la location de véhicules. La dette nette Europcar ajustée des contrats de location opérationnelle s'élève à 2 849 millions d'euros au 31 décembre 2009, contre 3 304 millions d'euros au 31 décembre 2008 (à taux de change constant).

Dette financière court terme APCOA

La situation particulière d'APCOA au regard de ses « covenants » a conduit le Groupe à présenter provisoirement cette dette en passif courant ; elle sera reclassée en passif court terme dès la prochaine clôture (30 juin 2010). Une information détaillée est donnée ci-dessous sur la renégociation de la dette APCOA.

ENGAGEMENTS LIÉS À LA DETTE CONSOLIDÉE

Le remboursement des emprunts souscrits par les sociétés du Groupe pourrait être exigé de manière anticipée en cas de défaut de paiement ou de non-respect de leurs obligations au titre du contrat.

Le tableau ci-dessous détaille les montants, les échéances et la nature des covenants des financements des différentes participations du Groupe.

(En milliers d'euros)

	31/12/2009			Commentaires/Nature des principaux covenants
	Dette brute	Actifs de trésorerie	Dette nette	
Elis	1 920 440	(38 955)	1 881 485	<ul style="list-style-type: none"> ■ Échéances : 2014 à 2017 <ul style="list-style-type: none"> › Covenants : <ul style="list-style-type: none"> - Ratio de couverture du service de la dette - Dette nette/EBITDA * - EBITDA */ frais financiers nets - Capex **
Legendre Holding 19 (Accor)	544 597	(160 394)	384 203	<ul style="list-style-type: none"> ■ Échéance : 2013 ■ Prêt bancaire sans recours sur Eurazeo, garanti par la valeur des titres Accor et les contributions en « cash collatéral » ■ 159 M€ de cash collatéral au 31 décembre 2009 <ul style="list-style-type: none"> › Covenants : <ul style="list-style-type: none"> - LTV *** - Liquidité du titre Accor
Europcar	2 242 892	(309 258)	1 933 634	<ul style="list-style-type: none"> ■ Échéances : 2013-2014 (emprunt obligataire), 2011-2012 (dette adossée à la flotte et contrats de location) et 2013 (ligne de crédit « revolving ») <ul style="list-style-type: none"> › Covenant sur la ligne de crédit « revolving » : <ul style="list-style-type: none"> - Ratio de couverture du service de la dette ■ Pas de covenant financier sur la facilité principale de financement de la flotte (« Senior asset financing loan »)
APCOA	646 531	(52 902)	593 629	<ul style="list-style-type: none"> ■ Échéance : 2014 <ul style="list-style-type: none"> › Covenants : <ul style="list-style-type: none"> - Dette nette/EBITDA * - Ratio de couverture du service de la dette - Capex **
Groupe B&B Hotels	238 639	(16 260)	222 379	<ul style="list-style-type: none"> ■ Échéances : 2012 à 2017 <ul style="list-style-type: none"> › Covenants : <ul style="list-style-type: none"> - Dette nette/EBITDA * (pro forma pour les hôtels ouverts au cours de 12 derniers mois) - Ratio de couverture du service de la dette - LTV *** immobilier - Capex **
Autres sociétés		(1 318)	(1 318)	
Total Endettement net « Private Equity »	5 593 099	(579 087)	5 014 012	

(En milliers d'euros)

	31/12/2009			Commentaires/Nature des principaux covenants
	Dettes brutes	Actifs de trésorerie	Dettes nettes	
ANF/Immobilier Bingen	552 450	(18 592)	533 858	<ul style="list-style-type: none"> ■ Échéances : 2012 à 2014 ➤ Covenants : <ul style="list-style-type: none"> - LTV *** - ICR ****
Autres sociétés		(140)	(140)	
Total Endettement net Immobilier	552 450	(18 732)	533 718	
Eurazeo	735 586	(470 627)	264 959	<ul style="list-style-type: none"> ■ Obligations échangeables en actions Danone : 700 M€ à échéance 2014 ■ Échéance autre dette : 2013 ■ Échéance : 2012 (renouvelable 1 fois pour une durée de 1 an) ■ Prêt bancaire sans recours sur Eurazeo, garanti par la valeur des titres Danone et les contributions en « cash collatéral » ➤ Covenants : <ul style="list-style-type: none"> - LTV *** - Liquidité du titre Danone
Legendre Holding 22 (Danone)	286 340	(124)	286 216	
Autres sociétés	48 873	(1 261)	47 612	
Total Endettement net Holding	1 070 799	(472 012)	598 787	
TOTAL ENDETTEMENT NET	7 216 348	(1 069 831)	6 146 517	

* « Earnings before interest, taxes depreciation and amortization » : Résultat opérationnel avant intérêts, dépréciations et amortissements ; le cas échéant ajusté conformément à la documentation bancaire.

** « Capital Expenditure » : Investissements.

*** « Loan To Value » : Dette rapportée à la valeur réévaluée des actifs.

**** « Interest Coverage Ratio » : Multiple de couverture des frais financiers par le résultat.

Aucune rupture de « covenants » n'a été constatée au 31 décembre 2009. Ainsi, l'échéancier des dettes a été établi sur la base des dates de remboursements prévues à ce jour.

Concernant APCOA, la proximité du covenant Dette nette/EBITDA au 31 décembre 2009 a été largement anticipée dès l'été 2009 avec notamment la préparation d'un nouveau business plan ayant fait l'objet d'une « Independent Business Review » par un expert indépendant. Des discussions ont été ouvertes avec les banques de financement au sein d'un « coordination committee ». Le 24 décembre 2009, un accord a été trouvé avec le « coordination committee » et a été suivi de l'envoi d'une « waiver request » incluant notamment une clause précisant qu'un bris éventuel du covenant Dette nette/EBITDA au 31 décembre 2009 n'entraînerait aucune conséquence. Le 18 janvier 2010, l'approbation formelle du « waiver request » par le syndicat bancaire a été obtenue et la documentation définitive a été signée le 23 février 2010.

Conformément à la norme IAS 1, la dette d'APCOA a été classée en passif courant au 31 décembre 2009, malgré l'état d'avancement des négociations et l'accord obtenu du « coordination committee ». Elle sera reclassée en passif non courant à l'occasion de la prochaine publication des comptes consolidés.

La maturité des dettes étant comprise entre 2011 et 2017, Eurazeo n'a pas d'échéance de refinancement court terme.

RISQUE DE LIQUIDITÉ

L'objectif du Groupe est de maintenir l'équilibre entre la continuité des financements et leur flexibilité grâce notamment à l'utilisation de lignes de crédit.

Les prévisions de remboursement de la dette consolidée au 31 décembre 2009 et de versement des intérêts afférents à cette dette se détaillent comme suit :

(En millions d'euros)

	Valeur comptable		Flux de trésorerie 2010				Intérêts à taux variables non couverts
	Coût amorti	Nominal	Intérêts à taux fixes contractuels	Intérêts à taux variables couverts	Intérêts à taux variables	Incidence couverture	
Emprunt Eurazeo	110,3		4,7				
Obligations échangeables en actions Danone	625,3		43,8				
Obligations Europcar	797,2		30,5	24,4	15,2	9,3	3,2
Obligations B&B Hotels	33,9	0,8		0,8	0,6	0,2	1,1
Lignes de financement de la flotte Europcar	1 328,9	108,3		34,3	12,6	21,7	7,0
Ligne de crédit « revolving » Europcar	80,8			4,0	2,2	1,8	0,5
Dette d'acquisition Elis	1 873,8	7,0		110,8	63,0	47,7	0,8
Emprunt Legendre Holding 22 (Danone)	286,3	96,3		13,6	4,7	8,8	11,8
Emprunt APCOA	619,9	58,9		30,6	12,5	18,1	3,1
Emprunt Legendre Holding 19 (Accor)	544,6			32,6	13,4	19,1	1,0
Emprunt ANF/ Immobilière Bingen	544,7	0,6	0,1	24,5	9,6	15,0	0,3
Emprunt B&B Hotels	202,0	7,7		6,6	3,8	2,8	2,4
Comptes courants créditeurs	19,2	19,2					
Location financière (hors flotte)	32,6	3,1	1,7				0,2
Autres emprunts	116,9	38,6	0,4	2,0	1,1	0,9	0,3
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	7 216,3	340,4	81,2	284,2	138,6	145,5	31,6

Les flux de remboursement de l'année 2010 s'analysent comme suit :

- lignes de financement de la flotte Europcar : il s'agit de la dette relative aux contrats de location financement. Il a été considéré une échéance identique à celle de l'actif de flotte comptabilisé au bilan lorsque le contrat ne comportait pas d'option de renouvellement ;
- suite à la mise en place du tunnel Danone dans le cadre du programme de cession optimisée, il a été tenu compte de l'affectation au remboursement de la dette d'une partie du prix de cession des titres qu'il était hautement probable de céder à

la clôture. Ainsi, une dette de 96,3 millions d'euros a été classée en passifs directement liés aux actifs destinés à être cédés. Cette dette est incluse dans les flux de remboursement de l'année 2010 ;

- les autres remboursements correspondent essentiellement à des hypothèses de non-renouvellement des lignes de crédit et au remboursement des comptes courants créditeurs (découverts bancaires).

Enfin, les flux de remboursement de la dette APCOA sont présentés sur la base d'un remboursement de la dette en 2014, bien que la dette soit présentée en passif courant au bilan (cf. ci-dessus).

(En millions d'euros)

	Valeur comptable		Flux de trésorerie 2011-2014				
	Coût amorti	Nominal	Intérêts à taux fixes contractuels	Intérêts à taux variables couverts	Intérêts à taux variables	Incidence couverture	Intérêts à taux variables non couverts
Emprunt Eurazeo	110,3	109,6	9,4				
Obligations échangeables en actions Danone	625,3	700,0	153,1				
Obligations Europcar	797,2	800,0	104,1	49,8	43,2	6,6	9,1
Obligations B&B Hotels	33,9	1,4					7,2
Lignes de financement de la flotte Europcar	1 328,9	1 230,6		20,2	6,5	13,8	11,1
Ligne de crédit « revolving » Europcar	80,8	85,2		4,0	2,7	1,3	0,6
Dettes d'acquisition Elis	1 873,8	539,8		223,6	169,4	54,2	227,3
Emprunt Legendre Holding 22 (Danone)	286,3	189,7		26,1	15,7	10,4	6,9
Emprunt APCOA	619,9	585,1		101,9	41,6	60,3	10,9
Emprunt Legendre Holding 19 (Accor)	544,6	537,0		81,5	52,2	29,3	3,9
Emprunt ANF/ Immobilière Bingen	544,7	524,8	0,3	79,9	58,7	21,2	4,7
Emprunt B&B Hotels	202,0	97,3		7,9	5,3	2,6	14,8
Comptes courants créditeurs	19,2						
Location financière (hors flotte)	32,6	11,1	5,5				0,4
Autres emprunts	116,9	80,7	2,1				0,1
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	7 216,3	5 492,4	274,6	594,8	395,2	199,6	297,0

(En millions d'euros)

	Valeur comptable	Flux de trésorerie 2015 et au-delà					Intérêts à taux variables non couverts
	Coût amorti	Nominal	Intérêts à taux fixes contractuels	Intérêts à taux variables couverts	Intérêts à taux variables	Incidence couverture	
Emprunt Eurazeo	110,3						
Obligations échangeables en actions Danone	625,3						
Obligations Europcar	797,2						
Obligations B&B Hotels	33,9	31,7	18,0				1,7
Lignes de financement de la flotte Europcar	1 328,9						
Ligne de crédit « revolving » Europcar	80,8						
Dettes d'acquisition Elis	1 873,8	1 396,9					125,4
Emprunt Legendre Holding 22 (Danone)	286,3						
Emprunt APCOA	619,9						
Emprunt Legendre Holding 19 (Accor)	544,6						
Emprunt ANF/ Immobilière Bingen	544,7	18,4	0,2	0,2	0,2		0,9
Emprunt B&B Hotels	202,0	96,9					3,9
Comptes courants créditeurs	19,2						
Location financière (hors flotte)	32,6	17,9	8,1				
Autres emprunts	116,9	4,0	3,0				
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	7 216,3	1 565,8	29,3	0,2	0,2	-	131,9

(En millions d'euros)

	Valeur comptable	Estimation des flux futurs au 31/12/2009		
	Coût amorti	Nominal à rembourser	Cumul des intérêts à taux fixes/variables couverts	Cumul des intérêts à taux variables non couverts
Emprunt Eurazeo	110,3	109,6	14,2	
Obligations échangeables en actions Danone	625,3	700,0	196,9	
Obligations Europcar	797,2	800,0	208,8	12,3
Obligations B&B Hotels	33,9	33,9	18,8	10,0
Lignes de financement de la flotte Europcar	1 328,9	1 338,9	54,5	18,1
Ligne de crédit « revolving » Europcar	80,8	85,2	8,0	1,0
Dettes d'acquisition Elis	1 873,8	1 943,7	334,3	353,5
Emprunt Legendre Holding 22 (Danone)	286,3	286,1	39,6	18,7
Emprunt APCOA	619,9	644,0	132,5	14,0
Emprunt Legendre Holding 19 (Accor)	544,6	537,0	114,0	4,9
Emprunt ANF/Immobilier Bingen	544,7	543,7	105,2	6,0
Emprunt B&B Hotels	202,0	202,0	14,4	21,1
Comptes courants créditeurs	19,2	19,2		
Location financière (hors flotte)	32,6	32,1	15,3	0,6
Autres emprunts	116,9	123,3	7,6	0,4
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	7 216,3	7 398,6	1 264,2	460,5

Les flux futurs sont présentés sur la base des encours au bilan à la clôture, sans présumer de toute décision de gestion ultérieure pouvant modifier de manière significative la structure de la dette financière du Groupe ou de la politique de couverture. En particulier, bien que le volume de la dette de financement de la flotte Europcar soit variable (en fonction de la flotte de véhicule adossée), les flux de trésorerie futurs ont été calculés sur la base de la dette consolidée au 31 décembre 2009.

Les intérêts à verser correspondent au cumul des intérêts à verser jusqu'à l'échéance ou la date de remboursement prévue de la dette. Ils ont été estimés sur la base des taux « forward » calculés à partir de la courbe des taux au 31 décembre 2009.

Note 15 – Dérivés et autres actifs et passifs non courants

INSTRUMENTS DÉRIVÉS

(En milliers d'euros)

	Nominal	Juste valeur au 31/12/2009	Variations de juste valeur sur l'exercice	Impact résultat financier *	Impact réserve de couverture
Swaps de taux échéance 2014	43 761	276	592	121	471
Total des dérivés actifs non courants		276			
Swaps de taux échéance 2010	1 200 210	(37 915)	(12 419)	(1 884)	(10 535)
Swaps de taux échéance 2011	1 765 735	(78 145)	(33 659)	(2 184)	(31 475)
Swaps de taux échéance 2012	1 778 536	(104 402)	(27 231)	(1 057)	(26 174)
Swaps de taux échéance 2013 à 2015	1 122 819	(83 958)	(21 025)	745	(21 770)
Autres swaps de taux (y compris swaps échus en cours d'exercice)		-	(1)	185	(186)
Total des dérivés passifs non courants		(304 420)			
TOTAL DES DÉRIVÉS DE TAUX ÉLIGIBLES À LA COMPTABILITÉ DE COUVERTURE		(304 144)	(93 743)	(4 074)	(89 669)
Autres swaps de taux		(16 299)	5 099	5 099	
Total des dérivés passifs courants		(16 299)			
TOTAL DES DÉRIVÉS DE TAUX NON ÉLIGIBLES À LA COMPTABILITÉ DE COUVERTURE		(16 299)	5 099	5 099	-

* Part inefficace pour les instruments éligibles à la comptabilité de couverture, variation de juste valeur pour les autres dérivés.

(En milliers d'euros)

	Note	Juste valeur au 31/12/2009	Variations de juste valeur sur l'exercice	Impact résultat financier	Impact réserve de couverture	Reconn. séparée d'un dérivé
Autres dérivés de couverture		-	(1 987)	(471)	(1 516)	
Total des autres dérivés actifs non courants		-	(1 987)	(471)	(1 516)	-
Dérivé incorporé associé au financement structuré des titres Accor		179 693	(51 435)	(51 435)		
Dérivé incorporé associé au financement structuré des titres Danone		88 142	(134 315)	(134 315)		
Autres dérivés		240	(554)	(554)		
Total des autres dérivés actifs courants		268 075	(186 304)	(186 304)	-	-
« Equity swap » associé au financement structuré des titres Accor		(179 693)	51 435	51 435		
« Equity swap » associé au financement structuré des titres Danone		(88 142)	134 315	134 315		
Option associée aux obligations échangeables en actions Danone	14	(132 568)	(37 398)	(37 398)		(95 170)
Autres dérivés		(22 877)	(12 005)	(12 005)		
Total des autres dérivés passifs courants		(423 280)	136 347	136 347	-	(95 170)
Incidence des groupes mis en équivalence					(6 467)	
Gains (pertes) résultant de l'évaluation à la juste valeur des instruments de couverture ⁽¹⁾					(97 652)	
Produits et charges résultant de la conclusion de dérivés de taux			Note 21	1 025		
Produits et charges résultant de la conclusion d'autres dérivés			Note 21	(50 428)		
Total impact résultat financier ⁽²⁾				(49 403)		

(1) Les gains (pertes) résultant de l'évaluation à la juste valeur des instruments de couverture sont égaux à la somme de l'impact sur la réserve de couverture des dérivés de taux éligibles à la couverture (- 89,7 millions d'euros), des autres dérivés (- 1,5 millions d'euros) et de l'incidence des groupes mis en équivalence (- 6,5 millions d'euros).

(2) L'impact total sur le résultat financier est égal à l'impact des dérivés de taux (- 4,1 millions d'euros et 5,1 millions d'euros), à l'impact des autres dérivés actifs (- 0,5 millions d'euros et - 186,3 millions d'euros) et à l'impact des autres dérivés passifs (136,4 millions d'euros).

Dérivés de taux

Le groupe Eurazeo est exposé au risque de taux d'intérêt. La Direction gère activement cette exposition au risque. Pour y faire face, le Groupe a recours à un certain nombre d'instruments financiers dérivés. L'objectif est de réduire, là où cela semble approprié, les fluctuations de flux de trésorerie suite à des variations de taux d'intérêt.

Les swaps de taux utilisés par le Groupe permettent de convertir à taux fixe une partie de la dette contractée à taux variable.

Les dérivés de taux sont évalués sur la base de données de marché à la date de clôture (courbe des taux d'intérêt de laquelle est déduite la courbe zéro coupon). Leur juste valeur est calculée à l'aide d'un modèle d'actualisation des flux de trésorerie. Il tient compte du risque de contrepartie associé à ces contrats.

Au 31 décembre 2009, la réserve en capitaux propres relative aux swaps de taux traités comptablement comme instrument de couverture de flux futurs est négative à hauteur de 226,1 millions d'euros après impôt. Cette réserve est reprise dès lors que les éléments couverts affectent le compte de résultat.

Autres instruments dérivés (courants)

Dans le cadre du financement du portefeuille des titres Danone et Accor, Eurazeo a conclu des contrats dont certaines composantes ont été qualifiées de dérivés :

- un contrat « Equity Forward » selon lequel le Groupe reçoit un montant notionnel, en fonction du cours de l'action au jour de la transaction. Le notionnel sera remboursé sur la base du cours de bourse du titre à l'échéance ;
- un contrat « Equity swap » selon lequel le Groupe reçoit la moins-value/plus-value constatée à l'échéance sur les titres, et verse le taux d'intérêt de l'emprunt.

Ces opérations sont en substance des emprunts garantis par le nantissement des titres et s'analysent comme suit :

- l'« equity forward » est assimilé à une dette financière hybride constituée d'un contrat hôte et d'un dérivé incorporé de type « equity swap » ;
- l'« equity swap » est un dérivé « free standing » dont les caractéristiques sont symétriques à celles du dérivé incorporé.

Ainsi, les dérivés sont comptabilisés à l'actif et au passif du bilan pour un montant identique jusqu'à l'échéance de l'emprunt.

Par ailleurs, un dérivé incorporé à l'emprunt obligataire a été reconnu dans le cadre de l'émission d'obligations échangeables en actions Danone (cf. Note 14 « Dette financière nette »).

Les dérivés associés aux financements structurés de titres sont évalués sur la base de données de marché à la date de clôture (cours de bourse, taux d'intérêt) et de données estimées (taux de distribution de dividendes attendu). Leur juste valeur est calculée à l'aide d'un modèle d'actualisation des flux de trésorerie.

RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

Le risque de taux d'intérêt est présenté dans le cadre d'une analyse de sensibilité en conformité avec IFRS 7. Il reflète l'impact de l'évolution des taux d'intérêt sur la charge financière, sur le résultat financier et sur les capitaux propres.

L'analyse de la sensibilité aux taux d'intérêt est basée sur les hypothèses suivantes :

- l'évolution de la courbe des taux n'a pas d'impact sur les instruments financiers rémunérés sur la base d'un taux d'intérêt fixe, s'ils sont évalués au coût amorti ;
- l'évolution de la courbe des taux a une incidence sur les instruments financiers rémunérés sur la base d'un taux variable, dans le cas où ils ne sont pas désignés comme élément couvert. Une variation des taux a une incidence sur le coût de l'endettement financier brut et est donc incluse dans le calcul de la sensibilité du coût de l'endettement net et des capitaux propres au risque de taux ;
- l'évolution de la courbe des taux a une incidence sur la juste valeur d'un instrument financier dérivé éligible à la comptabilité de couverture de flux de trésorerie. La variation de juste valeur de l'instrument affecte la réserve de couverture dans les capitaux propres. Cet effet est donc inclus dans le calcul de la sensibilité des capitaux propres au risque de taux ;
- l'évolution de la courbe de taux a une incidence sur les instruments financiers dérivés (swaps de taux d'intérêt, caps...) qui ne sont pas éligibles à la comptabilité de couverture dans la mesure où cela affecte leur juste valeur dont la variation est comptabilisée en compte de résultat. Cet impact est donc inclus dans le calcul de la sensibilité du coût de l'endettement net et des capitaux propres au risque de taux.

Sous ces hypothèses, l'incidence d'une variation de +/- 100 points de base des taux d'intérêt (choc instantané, parallèle sur toute la courbe, survenant le premier jour de l'exercice, puis aucun changement du niveau des taux postérieurement), sur le coût de l'endettement net et sur les capitaux propres du groupe Eurazeo se détaille comme suit :

Nature	+ 100 bp		- 100 bp	
	Réserve de couverture	Résultat financier	Réserve de couverture	Résultat financier
Instruments financiers désignés comme instruments de couverture	124 329	1 111	(134 481)	(1 618)
Instruments financiers non dérivés, à taux variable (non couverts)		(9 266)		9 266
Dérivés de taux (non éligibles à la comptabilité de couverture)		5 170		(5 334)
IMPACT TOTAL (AVANT IMPÔT)	124 329	(2 985)	(134 481)	2 314
<i>Sensibilité des capitaux propres à la variation des taux</i>	<i>+ 100 bp</i>	<i>2,1 %</i>	<i>(100 bp)</i>	<i>- 2,2 %</i>
<i>Sensibilité du coût de l'endettement net à la variation des taux</i>	<i>+ 100 bp</i>	<i>0,5 %</i>	<i>(100 bp)</i>	<i>- 0,4 %</i>

AUTRES ACTIFS ET PASSIFS NON COURANTS

(En milliers d'euros)

	Notes	31/12/2009	31/12/2008
Dérivés de taux éligibles à la comptabilité de couverture		276	80
Autres instruments dérivés actifs non courants		-	1 987
Actifs financiers mobilisés dans le cadre du financement	10	159 546	251 236
Actifs des régimes d'avantages au personnel	13	-	932
Autres actifs non courants		9 025	11 369
Autres actifs non courants		168 847	265 604
Instrument dérivé passif non courant		304 420	231 140
Autres passifs non courants		2 506	4 178
Autres passifs non courants		306 926	235 318

Note 16 – Fournisseurs et autres créditeurs

(En milliers d'euros)

	Note	31/12/2009	31/12/2008
Dettes relatives à la flotte		599 203	473 024
Dettes fournisseurs		411 067	475 771
Avances reçues des clients		2 547	2 367
Autres créditeurs		5 939	2 902
Total des fournisseurs inclus dans le BFR	7	1 018 756	954 064
Dettes fournisseurs d'immobilisations		21 648	17 692
TOTAL DES FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS		1 040 404	971 756

Les dettes relatives à la flotte correspondent à des contrats de location opérationnelle. Elles incluent une dette de 225,6 millions d'euros liée à un contrat de location opérationnelle initié en 2009,

dans le cadre duquel Europcar acquiert une flotte auprès d'un constructeur et la revend immédiatement au bailleur (cf. Note 9 « Flotte de véhicules et créances liées à la flotte »).

Note 17 – Autres actifs et passifs

(En milliers d'euros)

	Note	31/12/2009	31/12/2008
Charges constatées d'avance	7	56 340	73 054
Autres actifs		848	2 568
Total des autres actifs		57 188	75 622
Dettes d'impôt exigible		34 990	126 745
Dettes sociales		144 698	140 294
Autres dettes		330 153	341 638
TOTAL DES AUTRES PASSIFS	7	474 851	481 932

Note 18 – Information sectorielle

Conformément à la norme IFRS 8 « Secteurs Opérationnels », l'information sectorielle est présentée en cohérence avec le reporting interne et l'information présentée au principal décideur opérationnel (Directoire d'Eurazeo) aux fins de prises de décisions concernant l'affectation de ressources au secteur et d'évaluation de sa performance.

Les secteurs opérationnels ont les caractéristiques suivantes :

- ils se livrent à des activités susceptibles de générer des produits d'activités ordinaires ou d'encourir des charges ;
- leurs résultats opérationnels sont régulièrement examinés par le Directoire ;
- des informations financières isolées sont disponibles.

Les secteurs opérationnels du groupe Eurazeo peuvent se répartir au sein des trois activités du Groupe :

- « Holding » : activité d'investissement dans des participations non consolidées et activité de fonds de co-investissement ;
 - › Secteur opérationnel : chaque société contribue au secteur « Holding » ;
- « Private Equity » : activité d'investissement en tant qu'actionnaire actif (participations consolidées) ;
 - › Secteurs opérationnels : chaque investissement est constitutif d'un secteur opérationnel ;
- « Immobilier » : activité d'investissement dans des actifs à dominante immobilière ;
 - › Secteurs opérationnels : l'investissement dans ANF ainsi que chacun des investissements réalisés dans le secteur « Immobilier » sont constitutifs d'un secteur opérationnel.

La Note 25 « Filiales et Entreprises associées » précise l'activité de chacune des sociétés consolidées.

La contribution des groupes mis en équivalence (Accor, Rexel, Fraikin, Sirti et Intercos) au résultat net consolidé est précisée en Note 6 « Participations associées ».

Eurazeo ayant décidé d'anticiper l'application de l'amendement à IFRS 8 (amélioration de norme), seuls les indicateurs de performance faisant l'objet d'un suivi par le Directoire sont présentés dans le cadre de l'information sectorielle.

Les principaux indicateurs de performance, selon les participations, sont :

- au compte de résultat : l'EBIT (« earning before interests and taxes ») ajusté, l'EBITDA (« earning before interests, taxes, amortizations and depreciations ») ajusté et l'EBITDAR (« earning before interests, taxes, amortizations, depreciations and rents ») ajusté ;
- au bilan : la dette nette ajustée (avant ou après frais de financement).

Les retraitements effectués entre le résultat opérationnel avant autres produits et charges et les divers indicateurs de performance du compte de résultat correspondent essentiellement à :

- des retraitements d'éléments non récurrents (frais de restructuration, frais d'acquisition, charges d'amortissement d'actifs consécutives à des acquisitions) ;
- un reclassement de l'estimation de la part des charges d'intérêts incluse dans les loyers de location opérationnelle (spécifique à l'activité d'Europcar) ;
- la variation de la juste valeur des immeubles de placement (ANF).

Le principal retraitement effectué au niveau de la dette nette correspond à la prise en compte de la dette relative aux locations opérationnelles (spécifique à l'activité d'Europcar).

Ces éléments retraités ont été directement calculés à partir des contributions IFRS de chacun des secteurs opérationnels et peuvent être directement rapprochés des comptes consolidés publiés.

INFORMATION SECTORIELLE AU 31 DÉCEMBRE 2009

Compte de résultat sectoriel

(En millions d'euros)

	2009	« Holding »		« Private Equity »				« Immobilier »				
		Total	Elis	Europcar	APCOA	B&B ⁽³⁾	Autres	Total	ANF	Colyzeo ⁽¹⁾	Autres ⁽²⁾	Total
Chiffre d'affaires	3 962,9	164,3	1 042,4	1 851,4	639,5	177,4	2,6	3 713,3	64,6		20,8	85,4
Éliminations intra-groupe et autres retraitements	(177,5)	(119,8)	(5,7)			1,3	(1,5)	(6,0)	(30,9)		(20,8)	(51,7)
Total chiffre d'affaires consolidé	3 785,4	44,5	1 036,7	1 851,4	639,5	178,7	1,1	3 707,3	33,6			33,6
Résultat opérat. av. autres prod. & charges	491,7	235,0	162,5	110,3	7,5	63,3	(14,1)	329,5	(72,1)	(2,3)	1,7	(72,8)
Opérations intra-groupe	0,1	1,6	5,7	(0,4)		(38,8)		(33,4)	31,9			31,9
Retraitements de consolidation	8,0		1,6			1,3	(2,0)	0,9	7,1			7,1
Résultat opérat. av. autres prod. & ch. ajusté	499,9	236,6	169,8	109,9	7,5	25,9	(16,1)	297,0	(33,1)	(2,3)	1,7	(33,7)
Variation de juste valeur des immeubles									70,5			
Ch. intérêts incluses dans loyers loc. opérationnelle				44,9								
Charges de restructuration				19,9	28,1							
Frais acquisition/ pré-ouverture						0,5						
Amortissements incorporels				5,6								
Autres éléments non récurrents				31,1		0,7						
Autres			1,1	1,6	1,0	0,3			(0,8)			
EBIT ajusté			170,9	213,0	36,6	27,4			36,7			
% Marge EBIT Ajusté				11,5 %								
Dotations/ reprises amortissements et provisions			163,9		16,1	10,3			15,6			
EBITDA ajusté			334,8		52,7	37,7			52,2			
% Marge EBITDA ajusté			32,1 %		8,2 %	21,3 %			80,9 %			
Loyers						33,4						
EBITDAR ajusté						71,2						
% Marge EBITDAR ajusté						40,1 %						

(1) Société portant les investissements dans Colyzeo et Colyzeo II.

(2) Essentiellement Immobilière Bingen (société mère d'ANF). Le chiffre d'affaires inclut 20,4 millions d'euros de dividendes ANF.

(3) Chiffre d'affaires agrégé. Le Chiffre d'affaires consolidé 2009 s'élève à 179,7 millions d'euros.

Dette nette sectorielle

(En millions d'euros)

	31/12/2009											
	31/12/2009	« Holding » ⁽¹⁾	« Private Equity »							« Immobilier »		
			Total	Elis	Europcar	APCOA	B&B	Accor	Autres	Total	ANF	Autres
Dettes financières	7 216,3	1 070,8	1 920,4	2 242,9	646,5	238,6	544,6		5 593,1	452,5	100,0	552,5
Actifs de trésorerie	(910,3)	(472,0)	(39,0)	(309,3)	(52,9)	(16,3)	(0,8)	(1,31)	(419,5)	(18,5)	(0,2)	(18,7)
Actifs fin. mobilisés dans le cadre du financement	(159,5)						(159,5)		(159,5)			
Dette nette IFRS	6 146,5	598,8	1 881,5	1 933,6	593,6	222,4	384,2	(1,3)	5 014,0	433,9	99,8	533,7
Éliminations intra-groupe				4,6	(3,1)							
Participation des salariés			(38,8)									
Dettes locations opérationnelles				917,5								
Autres ajustements			0,5	(6,7)						(11,6)		
Dette nette IFRS ajustée			1 843,2	2 849,0	590,5	222,4	384,2			422,3		
Frais de financement			24,9			0,3						
Dette nette ajustée hors frais de financement			1 868,1			222,7						

(1) La dette du secteur « Holding » inclut la dette associée aux titres Danone pour un montant global de 911,7 millions d'euros.

INFORMATION SECTORIELLE COMPARATIVE AU 31 DÉCEMBRE 2008

Compte de résultat sectoriel

(En millions d'euros)

	2008 « Holding »		« Private Equity »					« Immobilier »					
		Total	Elis	Europcar	APCOA ⁽⁵⁾	B&B ⁽⁴⁾	Autres	Total	ANF	Colyzeo ⁽¹⁾	St. Casinos ⁽²⁾	Autres ⁽³⁾	Total
Chiffre d'affaires	4 178,2	162,9	1 035,9	2 091,3	642,0	159,4	5,0	3 933,6	58,5	1,2		22,0	81,7
Éliminations intra-groupe + autres retraitements	(124,3)	(70,2)	(4,6)			2,2	(1,5)	(3,9)	(28,2)			(22,0)	(50,2)
Total chiffre d'affaires consolidé	4 054,0	92,7	1 031,3	2 091,3	642,0	161,6	3,5	3 929,7	30,3	1,2		0,0	31,5
Résultat opérat. av. autres prod. & charges	654,4	354,5	163,9	187,0	36,8	54,7	2,4	444,8	39,2	(39,2)	(144,9)	0,0	(144,9)
Opérations intra-groupe	1,3	2,8	4,7	0,0		(34,2)	(0,4)	(30,0)	28,4	0,4	(0,4)		28,4
Retraitements de consolidation	3,3		0,3			0,2		0,5	2,8				2,8
Résultat opérat. av. autres prod. & ch. Ajusté	659,0	357,3	168,8	187,0	36,8	20,7	2,0	415,3	70,4	(38,7)	(145,3)	0,0	(113,6)
Variation de juste valeur des immeubles									(36,7)				
Ch. intérêts incluses dans loyers loc. opérationnelle				35,5									
Charges de restructuration				9,9	15,3								
Frais acquisition/pré-ouverture				3,5		0,4							
Amortissements incorporels				8,1									
Autres éléments non récurrents				3,2		1,3							
Autres			0,5	(1,7)	(1,4)	1,1							
EBIT ajusté			169,4	245,5	50,6	23,6			33,7				
% Marge EBIT Ajusté				11,7 %									
Dotations/reprises amortissements et provisions			157,6		14,9	10,9			10,9				
EBITDA ajusté			327,0		65,6	34,5			44,6				
% Marge EBITDA ajusté			31,6 %		10,2 %	21,7 %			76,3 %				
Loyers						29,4							
EBITDAR ajusté						63,9							
% Marge EBITDAR ajusté						40,1 %							

(1) Société portant les investissements dans Colyzeo et Colyzeo II.

(2) Sociétés portant l'investissement dans Station Casinos.

(3) Essentiellement Immobilière Bingen (société mère d'ANF). Le chiffre d'affaires inclut 19,4 millions d'euros de dividendes ANF et 2,5 millions de produits sur avances intra-groupes.

(4) Chiffre d'affaires agrégé. Le chiffre d'affaires consolidé 2008 s'élevait à 162 millions d'euros.

(5) L'EBITDA ajusté d'APCOA de 65,6 millions d'euros correspondant à un EBITDA avant prise en compte de charges exceptionnelles encourues en Allemagne. Après ces éléments, l'EBITDA ajusté 2008 s'élève à 62,5 millions d'euros.

Dette nette sectorielle

(En millions d'euros)

	31/12/2008	« Holding » ⁽¹⁾	« Private Equity »	« Immobilier »
		Total	Total	Total
Dettes financières	7 634,4	860,4	6 182,0	592,0
Actifs de trésorerie	(801,2)	(268,0)	(507,2)	(25,9)
Actifs de trésorerie mobilisés dans le cadre du financement	(251,2)	(50,0)	(201,2)	
Dette nette IFRS	6 582,0	542,4	5 473,5	566,1

(1) La dette du secteur « Holding » inclut la dette de financement des titres Danone (710 millions d'euros).

(En millions d'euros)

	31/12/2008						
	« Private Equity »						
	Elis	Europcar	APCOA	B&B	Accor	Autres	Total
Dettes financières	1 965,0	2 827,7	624,8	220,4	544,2		6 182,0
Actifs de trésorerie	(84,4)	(320,6)	(66,0)	(14,1)	(20,7)	(1,5)	(507,2)
Actifs de trésorerie mobilisés dans le cadre du financement					(201,2)		(201,2)
Dette nette IFRS	1 880,6	2 507,1	558,8	206,3	322,3	(1,5)	5 473,5
Éliminations intra-groupe		(0,8)	(3,5)				
Participation des salariés	(35,5)						
Dettes locations opérationnelles et autres ajustements	2,0	753,7					
Dette nette IFRS ajustée	1 847,1	3 260,0	555,3	206,3	322,3		
Frais de financement	30,5			0,9			
Dette nette ajustée hors frais de financement	1 877,6			207,2			

(En millions d'euros)

	31/12/2008				
	« Immobilier »				
	ANF	Colyzeo ⁽²⁾	St. Casinos ⁽³⁾	Autres	Total
Dettes financières	383,8		108,2	100,0	592,0
Actifs de trésorerie	(10,9)	(0,6)	(14,4)	(0,1)	(25,9)
Actifs de trésorerie mobilisés dans le cadre du financement					
Dette nette IFRS	372,9	(0,6)	93,9	99,9	566,1

(2) Société portant les investissements dans Colyzeo et Colyzeo II.

(3) Sociétés portant l'investissement dans Station Casinos.

Une information détaillée sur l'échéance des dettes ainsi que sur la nature des covenants est présentée en Note 14 « Dette financière nette ».

Note 19 – Résultat opérationnel

PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE

Les produits de l'activité ordinaire se détaillent comme suit :

(En milliers d'euros)

	2009							2008	
	Vente de biens	Prestations de services	Produits de trésorerie	Royalties	Dividendes	Locations	Autres produits	Total	
<i>Danone</i>					32 618			32 618	30 747
<i>Air liquide</i>								-	29 463
<i>Banca Leonardo</i>					4 041			4 041	5 556
<i>Veolia Environnement</i>								-	10 994
Dividendes participations non consolidées					36 659			36 659	76 760
Chiffre d'affaires B&B Hotels		177 423					1 254	178 677	161 628
Chiffre d'affaires Europcar				50 065		1 721 905	79 386	1 851 356	2 091 311
Chiffre d'affaires APCOA		639 507						639 507	642 056
Chiffre d'affaires Elis	46 673	989 661					376	1 036 710	1 031 211
Revenus de l'immobilier						33 604		33 604	30 304
Produits relatifs aux actifs financiers détenus à des fins de transaction			6 753					6 753	14 041
Autres							2 100	2 100	6 649
PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE	46 673	1 806 591	6 753	50 065	36 659	1 755 509	83 116	3 785 366	4 053 960

Les produits de l'activité ordinaire du groupe B&B Hotels comprennent des prestations de location de chambres d'hôtels et des redevances reçues du réseau des franchises B&B Hotels.

Les produits de l'activité ordinaire du groupe Europcar comprennent les produits tirés de la location de véhicules, les commissions sur les services annexes à l'activité de location de véhicules (incluant l'essence) et les redevances reçues du réseau des franchises Europcar, nets des remises et rabais, et hors ventes intra-groupe et taxes sur la valeur ajoutée et les ventes.

Les produits de l'activité ordinaire du groupe APCOA sont constitués de prestations de services relatifs à la gestion de parkings.

Les produits de l'activité ordinaire du groupe Elis sont constitués de prestations de location et d'entretien de linge, de vêtements professionnels et autres équipements hygiéniques.

Les produits de l'activité ordinaire de la société ANF comprennent les loyers perçus sur les patrimoines immobiliers de Lyon et de Marseille.

AUTRES PRODUITS ET CHARGES DE L'ACTIVITÉ

(En milliers d'euros)

	Notes	2009	2008
Plus ou moins-values sur titres		217 636	310 886
Pertes durables sur actifs financiers disponibles à la vente	5	(3 965)	(197 868)
Autres plus-values (moins-values) et frais de cessions		1 802	7 904
Variation de juste valeur des immeubles de placement	4	(70 492)	36 692
Autres produits et charges		(170)	58
AUTRES PRODUITS ET CHARGES DE L'ACTIVITÉ		144 811	157 672

Plus ou moins-values sur titres réalisées au cours de l'exercice 2009

(En milliers d'euros)

	Prix de cession brut	Coût historique	Plus ou moins value brute	Transf. pertes valeur au résultat	Plus ou moins value nette
Danone	310 572	(74 395)	236 177	-	236 177
Autres titres	6 707	(2 967)	3 740	-	3 740
Plus-values sur actifs disponibles à la vente	317 279	(77 362)	239 917		239 917
Accor			(13 537)	-	(13 537)
ANF			(8 744)	-	(8 744)
Plus-values sur sociétés consolidées			(22 281)	-	(22 281)
TOTAL PLUS-VALUES			217 636	-	217 636

Les plus-values réalisées au cours de l'exercice 2008 étaient notamment liées à la cession des actifs suivants :

- Veolia Environnement pour 221,4 millions d'euros ;
- Air Liquide pour 53,4 millions d'euros ;

- Danone pour 28,0 millions d'euros.

Eurazeo avait par ailleurs constaté en 2008 une perte de valeur sur Station Casinos à hauteur de 144,6 millions d'euros et sur Colyzeo II à hauteur de 53,3 millions d'euros.

Note 20 – Frais de personnel et effectifs

FRAIS DE PERSONNEL

(En milliers d'euros)

	2009	2008
Salaires et traitements	677 056	709 422
Charges sociales	178 435	180 523
Participation/intéressement des salariés	27 803	24 883
Paiements en actions	6 902	6 145
Autres avantages du personnel	786	1 394
TOTAL DES FRAIS DE PERSONNEL	890 982	922 367

EFFECTIFS

(En nombre de personnes)

	2009	2008
Ingénieurs et cadres	3 026	3 020
Techniciens et agents de maîtrise	1 353	1 642
Employés	6 838	7 398
Ouvriers	14 420	14 831
TOTAL EFFECTIF PAR CATÉGORIE	25 637	26 891
France	13 662	13 754
Europe hors France	11 458	12 525
Reste du monde	517	612
TOTAL EFFECTIFS	25 637	26 891

L'effectif du Groupe y compris sociétés mises en équivalence s'élève à environ 143 000 personnes en 2009 contre environ 157 000 personnes en 2008.

Note 21 – Résultat financier

(En milliers d'euros)

	Note	2009	2008
Charges financières sur emprunts		(507 368)	(539 688)
Total coût de l'endettement financier brut		(507 368)	(539 688)
Produits et charges résultant de la conclusion de dérivés de taux	15	1 025	(6 395)
Reclassement de la réserve de couverture en compte de résultat		(25 208)	8 115
Produits et charges résultant de la conclusion des autres dérivés	15	(50 428)	11 890
Var. juste valeur des actifs financiers détenus à des fins de transactions		1 364	(1 121)
Autres produits et charges financiers		8 347	31 374
Total produits et charges de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et autres instruments financiers		(64 900)	43 863
Total coût de l'endettement financier net		(572 268)	(495 825)
Différences négatives de change		(15 107)	(42 185)
Différences positives de change		18 415	31 144
Autres		(8 604)	(48 220)
Total autres produits et charges financiers		(5 296)	(59 261)
RÉSULTAT FINANCIER		(577 564)	(555 086)

Note 22 – Impôt

PREUVE D'IMPÔT

(En milliers d'euros)

	2009	2008
Résultat net consolidé	(318 746)	(80 323)
Sociétés mises en équivalence	39 449	(69 099)
Impôt courant	11 783	119 063
Impôt différé	(144 803)	(29 370)
Résultat avant impôt	(412 317)	(59 729)
Taux théorique	34,43 %	34,43 %
Impôt théorique	(141 961)	(20 565)
Impôt réel	(133 020)	89 693
Incidence d'impôts dont la base diffère du résultat net *	9 023	-
Écart	82	(110 258)
Justification de l'écart		
Différences de taux d'impôt	(9 251)	(2 614)
Bases non taxables	50 499	31 217
Bases non déductibles	(99 446)	(128 418)
Éléments taxables à taux réduit	121 164	1 589
Déficits reportables non activés	(63 884)	(34 094)
Utilisation de déficits reportables non activés	1 162	518
Impact du régime SIIC	(12 376)	11 663
Autres	12 214	9 881

* Notamment de l'IRAP (Italie) et de la CVAE (France).

Les bases non déductibles correspondent notamment aux pertes de valeur constatées sur la période (impact 53 millions d'euros), ainsi qu'à des charges d'intérêt non déductibles.

Les éléments taxables à taux réduit correspondent principalement à l'incidence de la plus-value de cession des titres Danone.

SOURCES DE L'IMPÔT DIFFÉRÉ

(En milliers d'euros)

	31/12/2008	Variations de	Résultat	Impact	Incidence	31/12/2009
	Net	périmètre		capitaux	variation des	Net
				propres	devises	
Sources d'impôt différé - Postes d'actif						
Immobilisations Incorporelles	(556 249)	(650)	22 243		(4 216)	(538 872)
Immobilisations Corporelles	(47 095)	(932)	(2 294)		(253)	(50 574)
Immeubles de Placement	(46 831)		3 527			(43 304)
Actifs disponibles à la vente	6 497		(7 383)	231	(3)	(658)
Flotte de véhicules	(9 054)		(5 589)		(708)	(15 351)
Autres actifs	4 569		4 226		51	8 846
Instruments financiers dérivés actifs	(1 082)		127	(44)		(999)
Sources d'impôt différé - Postes de passif						
Provisions	6 635		4 124			10 759
Avantages au personnel	10 935		250	4 079	79	15 343
Emprunts	(26 495)	333	(27 266)		13	(53 415)
Autres passifs	1 762		(1 758)		1 664	1 668
Instruments financiers dérivés passifs	82 625		58 100	22 109		162 834
Autres	(10 830)		748	14 555		4 473
Reports déficitaires	83 923		95 748		1 183	180 854
ACTIFS (PASSIFS) D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	(500 690)	(1 249)	144 803	40 930	(2 190)	(318 396)
Actifs d'impôts différés	155 223					295 779
Passifs d'impôts différés	(655 912)					(614 175)

Comme indiqué dans les principes comptables, Eurazeo a analysé la « Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises » (CVAE) comme un impôt sur le résultat.

En conséquence, en conformité avec IAS 12, un impôt différé relatif aux différences temporaires au titre de la CVAE, a été comptabilisé dès l'exercice 2009. Les bases de cet impôt différé, ainsi que l'impact résultat du changement de réglementation se détaillent comme suit :

(En milliers d'euros)

	Bases	Impôt différé comptabilisé		
		sur CVAE	sur IS	net
Immobilisations Incorporelles	363 836	(5 458)	1 879	(3 579)
Immobilisations Corporelles	313 002	(4 469)	1 539	(2 931)
Flotte de véhicules	132 000	(1 980)	682	(1 298)
Provisions pour risques	(12 580)	183	(63)	120
Provisions sur actifs courants	(16 951)	244	(84)	160
Charge d'impôt différé		(11 480)	3 953	(7 527)

Autres informations

L'augmentation du solde d'impôt différé actif s'analyse comme suit :

(En milliers d'euros)

		Impacts résultat	Impacts réserves	Autres *
Impôt différé actif au 31 décembre 2008	155 223			
Activation des déficits	96 931	95 748		1 183
Reconnaissance d'un dérivé incorporé à l'OEA Danone	45 643	12 876		32 767
Variation de juste valeur des autres dérivés	34 649	12 584	22 065	
Autres variations	(36 667)	(31 391)	(5 846)	570
Impôt différé actif au 31 décembre 2009	295 779	89 817	16 219	34 520

* Effets de la reconnaissance séparée de dérivés, effets de change et reclassements divers.

Le groupe d'intégration fiscale Eurazeo contribue à hauteur de 91,1 millions d'euros à l'activation des déficits. Cet actif d'impôt fera l'objet d'une demande de « carry-back » au cours de l'exercice 2010.

Le solde d'impôt différé actif relatif à l'activation de déficits s'élève à 180,9 millions d'euros au 31 décembre 2009.

ANALYSE DE L'ACTIVATION DES DÉFICITS

Des impôts différés actifs sont comptabilisés au titre des pertes fiscales reportables dans la mesure où il est probable que des bénéfices futurs seront disponibles.

L'analyse de déficits fiscaux se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)

	Antériorité des déficits				Total
	ant. 2006	2007	2008	2009	
Pertes fiscales (en base)	124 551	86 392	179 286	490 972	881 201
Pertes fiscales activées	87 428	70 777	101 483	338 883	598 571
Date limite d'utilisation des déficits	Illimité	Illimité	Illimité	Illimité	
Actifs d'impôt différé relatif aux pertes fiscales	26 094	21 350	30 977	102 433	180 854
Soit un taux moyen d'impôt de :	29,85 %	30,17 %	30,52 %	30,23 %	30,21 %
Déficits fiscaux pour lesquels il n'a pas été reconnu d'actif d'impôt (base)	37 123	15 615	77 803	152 089	282 630

Note 23 – Autres informations relatives aux actifs et passifs financiers

Concernant les informations requises par IFRS 7, il convient de se référer également au rapport de gestion.

JUSTE VALEUR ET VALEUR COMPTABLE DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

(En millions d'euros)

	Notes	31/12/2009		Ventilation par catégorie d'instrument financier				
		Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Actifs disponibles à la vente (non courants)	5	1 373	1 373		1 373			
Autres actifs non courants	15	212	212			212		-
Clients et autres débiteurs	8	1 293	1 293			1 293		
Actifs disponibles à la vente (courants)	5	2	2		2			
Flotte de véhicules	9	1 518	1 518			1 518		
Autres actifs	15-17	325	325			57		268
Actifs financiers de gestion de trésorerie	10	43	43	43				
Trésorerie et équivalents de trésorerie	10	867	867	867				
Actifs financiers		5 633	5 633	910	1 375	3 080	-	268
Emprunts et dettes financières	14	4 976	5 070				5 070	
Autres passifs non courants	15	307	307			3		304
Fournisseurs et autres créditeurs	16	1 040	1 040			1 040		
Autres passifs	15-17	914	914			475		440
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	14	2 144	2 144	19			2 125	
Passifs financiers		9 382	9 476	19	-	1 518	7 195	744

(En millions d'euros)

	31/12/2008		Ventilation par catégorie d'instrument financier				
	Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Actifs disponibles à la vente (non courants)	1 549	1 549		1 549			
Autres actifs non courants	266	266	1		263		2
Clients et autres débiteurs	1 271	1 271			1 271		
Actifs disponibles à la vente (courants)	6	6		6			
Flotte de véhicules	1 982	1 982			1 982		
Autres actifs	530	530			76		454
Actifs financiers de gestion de trésorerie	94	94	94				
Trésorerie et équivalents de trésorerie	708	708	708				
Actifs financiers	6 406	6 406	803	1 555	3 592	-	456
Emprunts et dettes financières	5 456	4 916				4 916	
Autres passifs non courants	235	235			4		231
Fournisseurs et autres créditeurs	972	972			972		
Autres passifs	947	947			482		465
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	2 178	2 178	58			2 120	
Passifs financiers	9 788	9 247	58	-	1 458	7 036	696

Les principales méthodes d'évaluation retenues sont les suivantes :

- les éléments comptabilisés à la juste valeur par résultat ainsi que les instruments dérivés sont évalués par référence à leur prix de marché pour les instruments cotés ou par application d'une technique de valorisation faisant référence à des taux cotés sur le marché interbancaire (Euribor...);
- les actifs disponibles à la vente sont évalués par référence à leur cours de bourse (titres cotés) ou par référence à des transactions récentes ou à l'évaluation de l'actif net ;
- les emprunts et dettes financières sont comptabilisés au coût amorti, calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE). Pour les dettes non cotées, la juste valeur présentée tient simplement compte de l'évolution des taux d'intérêts pour la dette à taux fixe et de l'éventuelle évolution du risque de crédit du Groupe pour l'ensemble de la dette. Le cours de clôture a été retenu pour la dette cotée (obligations Europcar et Eurazeo) ;
- la juste valeur des créances (y compris la flotte de véhicules) et des dettes fournisseurs est assimilée à leur valeur au bilan, compte tenu de leur échéance très courte de paiement.

Note 24 – Informations relatives aux parties liées

Eurazeo n'a pas d'engagement financier au titre des entreprises liées autres que ceux indiqués dans cette présente annexe.

Les membres du Directoire constituent les principaux dirigeants d'Eurazeo au sens de la norme IAS 24.

Au 31 décembre 2009, les soldes dans les comptes individuels inscrits au bilan et au compte de résultat relatifs aux entreprises liées (entreprises associées seulement) et aux principaux dirigeants sont les suivants :

(En milliers d'euros)

	Société détentrice	Produits	Charges	Actifs	Passifs
Entreprises associées					
Financière Truck (Investissement)					
Titres de participation	Eurazeo			16 587	
Titres de participation	EP			3 317	
Obligations Convertibles - PECs	Eurazeo			34 493	
Obligations Convertibles - PECs	EP			6 899	
Intérêts sur OC - PECs	Eurazeo	3 145		8 106	
Intérêts sur OC - PECs	EP	664		1 621	
Accor					
Titres de participation	Legendre Holding 19			1 136 317	
Revenus des participations	Legendre Holding 19	38 051			
Ray Investment S.à.r.l. (Rexel)					
Titres de participation	Ray France Invest.			489 374	
Intercos					
Titres de participation	Broletto 1			97 340	
SIIT (Sirti)					
Titres de participation	Broletto 2			73 561	
Principaux dirigeants					
Avantages à court terme ⁽¹⁾	Eurazeo		(5 292)		
Paiements fondés sur des actions	Eurazeo		(4 547)		

(1) Les avantages à court terme des principaux dirigeants sont constitués de salaires incluant une partie variable qui tient compte d'objectifs liés au travail accompli pendant l'année écoulée.

Note 25 – Filiales et entreprises associées

Dénomination sociale	Siège social	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Société mère						
Eurazeo	Paris	France				
Activité « Holding »						
Legendre Holding 11	Paris	France	IG	100,00 %	100,00 %	Fusion
Legendre Holding 22	Paris	France	IG	100,00 %	100,00 %	
Catroux	Paris	France	IG	100,00 %	100,00 %	Fusion
Eurazeo Management Lux	Luxembourg	Luxembourg	IG	100,00 %	100,00 %	
Eurazeo Services Lux	Luxembourg	Luxembourg	IG	100,00 %	100,00 %	
Eurazeo Partners	Luxembourg	Luxembourg	IG	100,00 %	7,25 %	
ECIP Europcar	Luxembourg	Luxembourg	IG	100,00 %	3,71 %	
Eurazeo Partners B	Luxembourg	Luxembourg	IG	100,00 %	6,21 %	
ECIP Italia	Luxembourg	Luxembourg	IG	100,00 %	16,23 %	
ECIP Elis	Luxembourg	Luxembourg	IG	100,00 %	6,61 %	
ECIP Agree	Luxembourg	Luxembourg	IG	100,00 %	6,66 %	
Euraleo	Milan	Italie	IG	50,00 %	50,00 %	
Eurazeo Italia	Milan	Italie	IG	100,00 %	100,00 %	
Activité « Immobilier »						
Immobilière Bingen	Paris	France	IG	100,00 %	100,00 %	
ANF	Paris	France	IG	59,24 %	59,24 %	
Eurazeo Real Estate Luxembourg	Luxembourg	Luxembourg	IG	100,00 %	100,00 %	
Legendre Holding 8	Paris	France	IG	100,00 %	100,00 %	
Eurazeo Entertainment Lux	Luxembourg	Luxembourg	IG	100,00 %	100,00 %	Liquidation
RedBirds Participations	Luxembourg	Luxembourg	IG	100,00 %	100,00 %	Liquidation
Activité « Private Equity »						
Palier Accor						
Legendre Holding 19	Paris	France	IG	100,00 %	87,17 %	
Accor - groupe consolidé	Paris	France	MEE	20,04 %	8,92 %	
Palier B&B Hotels						
Groupe B&B Hôtels SAS	Brest	France	IG	85,24 %	74,19 %	
Financière B&B Hôtels SAS	Brest	France	IG	100,00 %	74,19 %	
B&B Hôtels SAS	Brest	France	IG	100,00 %	74,19 %	
Freyming Hôtel SNC	Dijon	France	IG	100,00 %	74,19 %	
Gerzat Hôtel SNC	Dijon	France	IG	100,00 %	74,19 %	
Paray le Monial Hôtel SNC	Dijon	France	IG	100,00 %	74,19 %	
Perpignan Hôtel SNC	Dijon	France	IG	100,00 %	74,19 %	
APJ SARL	Dijon	France	IG	100,00 %	74,19 %	
BMJ Immobilière	Brest	France	IG	100,00 %	74,19 %	
B&B Hôtel GMBH	Wiesbaden Nord.	Allemagne	IG	100,00 %	74,19 %	
B&B Hôtels Italia SRL	Milan	Italie	IG	100,00 %	74,19 %	
B&B Hôtels Polka Sp. Zo.o.	Varsovie	Pologne	IG	100,00 %	74,19 %	
B&B Hôtels Hungary	Budapest	Hongrie	IG	100,00 %	74,19 %	

Dénomination sociale	Siège social	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Palier Europcar						
Europcar Groupe	Guyancourt	France	IG	100,00 %	85,12 %	
Europcar International SASU	Guyancourt	France	IG	100,00 %	85,12 %	
Europcar Holding SAS	Guyancourt	France	IG	100,00 %	85,12 %	
EIS EEIG	Guyancourt	France	IG	100,00 %	85,12 %	
Europcar France SAS	Guyancourt	France	IG	100,00 %	85,12 %	
Securitifleet France SASU	Guyancourt	France	IG	100,00 %	4,26 %	
Delta Service Auto SARL	Guyancourt	France	IG	100,00 %	85,12 %	Fusion
Parcoto Services SARL	Rouen	France	IG	100,00 %	85,12 %	
Europcar International S.A. und Co OHG	Hambourg	Allemagne	IG	100,00 %	85,12 %	
Europcar Autovermietung GmbH	Hambourg	Allemagne	IG	100,00 %	85,12 %	
Securitifleet Germany GmbH	Hambourg	Allemagne	IG	100,00 %	4,26 %	
InterRent Immobilien GmbH	Hambourg	Allemagne	IG	100,00 %	85,12 %	
Ultramar Cars S.L.	Palma de Mallorca	Espagne	IG	100,00 %	85,12 %	
Europcar S.A. Belgium	Zaventen	Belgique	IG	100,00 %	85,12 %	
Europcar IB SA	Madrid	Espagne	IG	100,00 %	85,12 %	
Securitifleet Spain SL	Madrid	Espagne	IG	100,00 %	3,40 %	
Europcar United Kingdom Limited	Watford	Royaume-Uni	IG	100,00 %	85,12 %	
Europcar Italia S.p.A.	Rome	Italie	IG	100,00 %	85,12 %	
Securitifleet Italy Srl	Rome	Italie	IG	100,00 %	5,11 %	
Europcar Internacional Aluger de Automovios	Lisbonne	Portugal	IG	100,00 %	85,12 %	
Monaco Auto Location SAM	Monaco	Monaco	IG	100,00 %	85,12 %	
PremierFirst Car Rental EMEA Holdings Ltd	Leicester	Royaume-Uni	IG	100,00 %	85,12 %	
PremierFirst Rental (Holdings) Ltd	Leicester	Royaume-Uni	IG	100,00 %	85,12 %	
PremierFirst Rental (Group) Ltd	Leicester	Royaume-Uni	IG	100,00 %	85,12 %	
PremierFirst Rental Ltd	Leicester	Royaume-Uni	IG	100,00 %	85,12 %	
Diplema 272 Ltd	Leicester	Royaume-Uni	IG	100,00 %	85,12 %	
Diplema 274 Ltd	Leicester	Royaume-Uni	IG	100,00 %	85,12 %	
Provincial Assessors Ltd	Leicester	Royaume-Uni	IG	100,00 %	85,12 %	
PremierFirst Rental (Properties) Ltd	Leicester	Royaume-Uni	IG	100,00 %	85,12 %	
PremierFirst Rental Pension Scheme Trustees Ltd	Leicester	Royaume-Uni	IG	100,00 %	85,12 %	
PremierFirst Rental (Holland) BV	La Haye	Pays-Bas	IG	100,00 %	85,12 %	Dissolution
PremierFirst Rental Insurances (Guernsey) Mtd	St Peter Port	Guernesey	IG	100,00 %	85,11 %	
Europcar Group UK Ltd (ex-PremierFirst Rental (UK) Ltd)	Leicester	Royaume-Uni	IG	100,00 %	85,12 %	
Provincial Securities Ltd	Leicester	Royaume-Uni	IG	100,00 %	62,14 %	
PremierFirst Rental (German Holdings) GmbH	Wiesbaden	Allemagne	IG	100,00 %	85,12 %	

Dénomination sociale	Siège social	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
PremierFirst Rental GmbH	Wiesbaden	Allemagne	IG	100,00 %	85,12 %	
PremierFirst Autovermietung GmbH & Co. KG	Wiesbaden	Allemagne	IG	100,00 %	85,12 %	
PremierFirst Rental (Switzerland) AG	Zurich	Suisse	IG	100,00 %	85,10 %	
PremierFirst Rental (Franchising) Ltd	Leicester	Royaume-Uni	IG	100,00 %	85,12 %	
Eurogard	Gibraltar	Gibraltar	IG	100,00 %	85,12 %	
Auto Ibiza Rent a Car SA	Ibiza	Espagne	IG	100,00 %	85,12 %	
Pitiusas Taller de Reparaciones SA	Ibiza	Espagne	IG	100,00 %	85,12 %	
Solcar SA	Palma de Mallorca	Espagne	IG	100,00 %	85,12 %	
Europcar Holding Proprietary Ltd	Melbourne	Australie	IG	100,00 %	85,12 %	
Europcar Australia Pty Ltd	Victoria	Australie	IG	100,00 %	85,12 %	
G1 Holdings (Australia) Pty Ltd	Victoria	Australie	IG	100,00 %	85,12 %	
CLA Holdings Pty Ltd	Victoria	Australie	IG	100,00 %	85,12 %	
SMJV Ltd	Christchurch	Nelle-Zélande	IG	100,00 %	85,12 %	
BVJV Ltd	Christchurch	Nelle-Zélande	IG	100,00 %	85,12 %	
MVS Holdings (Australia) Pty Ltd	New South Wales	Australie	IG	100,00 %	85,12 %	
MVS Trading Pty Ltd	Australian Capital	Australie	IG	100,00 %	85,12 %	
CLA Trading Pty	Victoria	Australie	IG	100,00 %	85,12 %	
E Rent a car Pty Ltd	Victoria	Australie	IG	100,00 %	85,12 %	
JSV Trading Pty Ltd	Victoria	Australie	IG	100,00 %	85,12 %	
BAJV Pty Ltd	Victoria	Australie	IG	50,00 %	42,56 %	
Delta Car Rentals Pty Ltd	Victoria	Australie	IG	100,00 %	85,12 %	
Delta Cars & Trucks Rentals Pty Ltd	Victoria	Australie	IG	100,00 %	85,12 %	
Eurofleet Sales Pty Ltd	Victoria	Australie	IG	100,00 %	85,12 %	
Eurofleet Pty Ltd	Victoria	Australie	IG	100,00 %	85,12 %	
GPV Pty Ltd	Victoria	Australie	IG	100,00 %	85,12 %	
SCJV Pty Ltd	Victoria	Australie	IG	100,00 %	85,12 %	
Nationalcar Pty Ltd	Victoria	Australie	IG	100,00 %	85,12 %	Dissolution
Delta Truck Rentals Pty Ltd	Victoria	Australie	IG	100,00 %	85,12 %	
Palier APCOA						
LH APCOA	Paris	France	IG	100,00 %	100,00 %	
APCOA Group GmbH	Stuttgart	Allemagne	IG	100,00 %	84,54 %	
APCOA Parking Holdings GmbH	Leinfelden-Echterdingen	Allemagne	IG	100,00 %	82,29 %	
APCOA Parking AG	Leinfelden-Echterdingen	Allemagne	IG	100,00 %	82,29 %	
APCOA Autoparking GmbH	Leinfelden-Echterdingen	Allemagne	IG	100,00 %	82,29 %	
Parcon Gesellschaft für Parkraummanagement und Consulting mbH	Hamburg	Allemagne	IG	100,00 %	41,97 %	
OPG - Parking GmbH	Osnabrück	Allemagne	IG	100,00 %	41,97 %	

Dénomination sociale	Siège social	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
APCOA Parking Service GmbH (WPS)	Francfort	Allemagne	IG	100,00 %	82,29 %	
APCOA Parking Austria GesmbH	Vienne	Autriche	IG	100,00 %	82,29 %	
APCOA d.o.o.	Rijeka	Croatie	IG	100,00 %	82,29 %	
APCOA Parking Holdings (UK) Limited	Londres	Royaume-Uni	IG	100,00 %	82,29 %	
APCOA Parking (UK) Limited	Londres	Royaume-Uni	IG	100,00 %	82,29 %	
First Management Group Limited	Londres	Royaume-Uni	IG	100,00 %	82,29 %	
FMG (Harrow) Limited	Londres	Royaume-Uni	IG	100,00 %	82,29 %	
APCOA Parking Services UK Limited (CPS of UK)	Londres	Royaume-Uni	IG	100,00 %	82,29 %	
APCOA Parking Ireland Ltd.	Lucan Village	Irlande	IG	100,00 %	82,29 %	
APCOA Holding Italia Srl	Mantova	Italie	IG	100,00 %	82,29 %	
APCOA Parking Italia S.p.A.	Mantova	Italie	IG	100,00 %	82,29 %	
Central Parking System Parco Leonardo Srl	Rome	Italie	IG	100,00 %	82,29 %	
EuroPark Holding AS	Oslo	Norvège	IG	100,00 %	82,29 %	
EuroPark Scandinavia	Oslo	Norvège	IG	100,00 %	82,29 %	
EuroPark AS	Oslo	Norvège	IG	100,00 %	82,29 %	
Interpark AS	Oslo	Norvège	IG	100,00 %	82,29 %	
EuroPark Svenska AB	Stockholm	Suède	IG	100,00 %	82,29 %	
EuroPark Öst AB	Stockholm	Suède	IG	100,00 %	82,29 %	
Rationell Parkeringservice RPS AB	Stockholm	Suède	IG	100,00 %	82,29 %	
P-Smart AB	Stockholm	Suède	IG	100,00 %	73,98 %	
Parking Holding Danmark ApS	Vejele	Danemark	IG	100,00 %	82,29 %	
EuroPark A/S	Vejele	Danemark	IG	100,00 %	82,29 %	
Parkingi Polska Sp. z o.o.	Varsovie	Pologne	IG	100,00 %	82,29 %	
APCOA Parking Nederland BV	Rotterdam	Pays-Bas	IG	100,00 %	82,29 %	
WPM Parking BV	Rotterdam	Pays-Bas	IG	100,00 %	82,29 %	
APCOA Belgium N.V.	Anvers	Belgique	IG	100,00 %	82,29 %	
APCOA Parking Switzerland AG	Zürich	Suisse	IG	100,00 %	41,97 %	
APCOA Parking Service Switzerland AG	Bienne	Suisse	IG	100,00 %	82,29 %	
APCOA Hellas EPE	Athènes	Grèce	IG	100,00 %	82,29 %	
APCOA Parking Espana SA	Madrid	Espagne	IG	100,00 %	82,29 %	
Central Parking System Madrid SA	Madrid	Espagne	IG	100,00 %	82,29 %	
Palier ELIS						
Holdelis	Puteaux	France	IG	98,13 %	82,16 %	
M.A.J.	Pantin	France	IG	100,00 %	82,16 %	
Les Lavandières	Avrillé	France	IG	100,00 %	82,16 %	
Régionale de Location et Services Textiles	Marcq en Baroeul	France	IG	100,00 %	82,16 %	
Pierrette - TBA	Malzeville	France	IG	100,00 %	82,16 %	

Dénomination sociale	Siège social	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Le Jacquard Français	Gerardmer	France	IG	100,00 %	82,16 %	
GIE Elis	Puteaux	France	IG	100,00 %	82,16 %	
Société d'Équipements Textiles	Antony	France	IG	100,00 %	82,16 %	
Thimeau	Meaux	France	IG	100,00 %	82,16 %	
Grenelle Service	Gennevilliers	France	IG	100,00 %	82,16 %	
Cassiopée	Nanterre	France	IG	100,00 %	82,16 %	
Société de Nettoyage et de désinfection d'Ivry	Vitry sur Seine	France	IG	100,00 %	82,16 %	
Maison de Blanc Berrogain	Anglet	France	IG	100,00 %	82,16 %	
SOC	Vitry sur Seine	France	IG	100,00 %	82,16 %	
Location Blanchet	Lecousse	France	IG	100,00 %	82,16 %	
Blanchisserie Poulard	Nanterre	France	IG	100,00 %	82,16 %	
AD3	Dardilly	France	IG	100,00 %	82,16 %	
Novalis	Puteaux	France	IG	100,00 %	82,16 %	
SCI Compans	Pantin	France	IG	50,00 %	41,08 %	
SCI Château de Janville	Puteaux	France	IG	100,00 %	82,16 %	
Quasar	Puteaux	France	IG	100,00 %	82,16 %	Fusion
Lovetra	Cergy Pontoise	France	IG	100,00 %	82,16 %	
GIE Eurocall Partners	Villeurbanne	France	IG	100,00 %	82,16 %	
Blanchisserie Moderne	Montlouis sur Loire	France	IG	96,34 %	79,15 %	
Blanchisserie des Trois Fontaines	Lecousse	France	IG	100,00 %	82,16 %	Fusion
SCI La Forge	Bondoufle	France	IG	100,00 %	82,16 %	
Société de Participations Commerciales et Industrielles	Cergy Pontoise	France	IG	100,00 %	82,16 %	
SCI 2 Sapins	Grenoble	France	IG	100,00 %	82,16 %	
HTS France	Puteaux	France	IG	100,00 %	82,16 %	
SHF	Puteaux	France	IG	100,00 %	82,16 %	
Prohytex Industries	Loudéac	France	IG	100,00 %	82,16 %	Fusion
Molinel	Frelinghien	France	IG	100,00 %	82,16 %	
Guston Molinel France	Frelinghien	France	MEE	50,00 %	41,08 %	
Promed	St Pierre des Corps	France	IG	100,00 %	82,16 %	Entrée
Compagnie Générale de Blanchisserie	La Farliède	France	IG	100,00 %	82,16 %	Entrée
Hades	Bruxelles	Belgique	IG	100,00 %	82,16 %	
SNDI (Suisse) S.A.	Brügg	Suisse	IG	100,00 %	82,16 %	
Elis Manomatic	Barcelone	Espagne	IG	100,00 %	82,16 %	
Gespal La Paloma	Madrid	Espagne	IG	100,00 %	82,16 %	
Auxiliar Hotelera Arly	Andorre	Andorre	IG	100,00 %	82,16 %	
Arly les Valls	Andorre	Andorre	IG	100,00 %	82,16 %	
Spast	Samora Correira	Portugal	IG	100,00 %	82,16 %	

Dénomination sociale	Siège social	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Gafides	Samora Correira	Portugal	IG	100,00 %	82,16 %	
Elis Luxembourg	Luxembourg	Luxembourg	IG	100,00 %	82,16 %	
Kennedy Hygiene Products Ltd	Uckfield	Royaume-Uni	IG	100,00 %	82,16 %	
Kennedy Exports Ltd	Uckfield	Royaume-Uni	IG	100,00 %	82,16 %	
Rentex	Milan	Italie	IG	100,00 %	82,16 %	
ELIS Holding GmbH (ex-Delta Textil-Service GmbH)	Rehburg-Loccum	Allemagne	IG	100,00 %	82,16 %	
ELIS Textil-Service GmbH (ex-Spies GmbH Wäscherei- Chemische Reinigung)	Mörtenbach	Allemagne	IG	100,00 %	82,16 %	
RWV Textilservice GMBH & Co. KG	Rehburg-Loccum	Allemagne	IG	100,00 %	82,16 %	Fusion
RWV Textilservice Beteiligungs GmbH	Rehburg-Loccum	Allemagne	IG	100,00 %	82,16 %	
Schäfer Wäsche-Vollservice GmbH	Ibbenbüren	Allemagne	IG	100,00 %	82,16 %	
SSB GBR	Mörtenbach	Allemagne	IG	100,00 %	82,16 %	Fusion
Rolf Und Horst Schäfer GmbH & Co. KG	Ibbenbüren	Allemagne	IG	100,00 %	82,16 %	
Wolfperger Verwaltungs GmbH	Freiburg	Allemagne	IG	100,00 %	82,16 %	Entrée
Wolfperger Textilservice GmbH & Co. KG	Freiburg	Allemagne	IG	100,00 %	82,16 %	Entrée
SNDI SRO	Slavkov u Brna	Rep. Tchèque	IG	100,00 %	82,16 %	
Palier Financière Truck (Investissement)						
Financière Truck (Investissement) - groupe consolidé	La Défense	France	MEE	19,91 %	13,22 %	
Palier Intercos						
Broletto 1	Milan	Italie	IG	99,90 %	63,45 %	
Intercos Groupe - groupe consolidé	Milan	Italie	MEE	40,00 %	25,14 %	
Palier Sirti						
Broletto 2	Milan	Italie	IG	99,97 %	58,76 %	
Società Italiana Investimenti Tecnologici	Milan	Italie	MEE	35,71 %	20,98 %	
Palier Rexel						
Ray France Investment	Paris	France	IG	95,01 %	95,01 %	
Ray Investment - groupe consolidé	Luxembourg	Luxembourg	MEE	32,04 %	30,44 %	

IG = Intégration globale.

MEE = Mise en équivalence.

Note 26 – Autres informations

POLITIQUE DE GESTION DES RISQUES

Les informations relatives à la politique de gestion des risques et au risque de taux et de crédit figurent dans le rapport de gestion du Directoire.

ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE

À l'exception de l'achèvement de la renégociation de la dette APCOA, à la date de présentation des états financiers consolidés, il n'y a pas eu d'événement postérieur au 31 décembre 2009

susceptible d'avoir un impact significatif sur la situation financière du groupe Eurazeo. Comme indiqué dans la Note 14 « Dette financière nette », la dette APCOA est classée en passif courant pour cette seule clôture 2009, la renégociation de la dette n'ayant pas été totalement finalisée à la clôture. Suite à l'envoi d'un « waiver request » le 24 décembre 2009, l'accord final a été obtenu en date du 23 février 2010 et a conduit à maintenir l'échéance de la dette à 2014.

Les événements post-clôture figurent dans le rapport de gestion.

HONORAIRES D'AUDIT DU GROUPE

Les honoraires d'audit comptabilisés en charge au sein du Groupe se détaillent comme suit :

(En milliers d'euros)

	Ernst & Young				Pricewaterhouse Coopers				Autres *	2009
	Eurazeo	Filiales	Total	%	Eurazeo	Filiales	Total	%		
Audit légal	360	1 454	1 814	74 %	395	2 750	3 145	77 %	449	5 407
<i>Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés</i>										
Autres diligences et prestations directement liées à la mission de Commissaire aux comptes	328	183	511	21 %	483	49	532	13 %	2	1 045
Autres prestations rendues par les réseaux										
<i>Juridique, fiscal, social</i>		143	143	6 %		253	253	6 %	46	442
<i>Autres</i>				0 %		137	137	3 %	137	274
TOTAL HONORAIRES EN CHARGES	687	1 780	2 467	100 %	878	3 189	4 067	100 %	634	7 168

* Prestations rendues aux filiales seulement.

(En milliers d'euros)

	Ernst & Young				Pricewaterhouse Coopers				Autres *	2008
	Eurazeo	Filiales	Total	%	Eurazeo	Filiales	Total	%		
Audit légal	462	1 879	2 341	92 %	450	3 070	3 520	76 %	464	6 325
<i>Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés</i>										
Autres diligences et prestations directement liées à la mission de Commissaire aux comptes	-	79	79	3 %	626	1	627	13 %	40	746
Autres prestations rendues par les réseaux										
<i>Juridique, fiscal, social</i>	-	32	32	1 %	-	331	331	7 %	303	666
<i>Autres</i>	37	48	85	3 %	39	132	171	4 %	1 133	1 389
TOTAL HONORAIRES EN CHARGES	499	2 038	2 537	100 %	1 115	3 534	4 649	100 %	1 940	9 126

* Prestations rendues aux filiales seulement.

ENGAGEMENTS HORS BILAN

(En millions d'euros)

	31/12/2009	31/12/2009		31/12/2008
	Total	« Holding »	« Immobilier »	« Private Equity »
Engagements donnés	(5 976,7)	(1 196,5)	(760,6)	(4 019,6)
Créances cédées non échues (bordereaux Dailly...)	(304,1)			(304,1)
Nantissements hypothèques et sûretés réelles				
■ Titres ANF (cours à la date de clôture)	(462,8)		(462,8)	(369,9)
■ Titres Danone (cours à la date de clôture)	(1 152,8)	(1 152,8)		(1 120,6)
■ Titres Accor (cours à la date de clôture)	(882,1)			(882,1)
■ Actifs immobiliers	(286,7)		(254,9)	(31,9)
■ Autres nantissements	(154,7)		(0,3)	(154,4)
Engagements de rachats de véhicules	(402,0)			(402,0)
Avals, cautions et garanties données	(230,3)			(230,3)
Contrats de location simple				
■ Paiements minim. contrats de location simple non résiliables (à moins d'un an)	(416,4)			(416,4)
■ Paiements minim. contrats de location simple non résiliables (entre 1 et 5 ans)	(778,0)			(778,0)
■ Paiements minim. contrats de location simple non résiliables (à plus de 5 ans)	(814,5)			(814,5)
Garanties de passif	(5,9)			(5,9)
Autres engagements donnés				
■ Colyzeo et Colyzeo II	(49,1)	(25,1)	(24,0)	(99,8)
■ Fonds d'investissement et Eurazeo Partners	(18,6)	(18,6)		(19,1)
■ Immobilier	(18,5)		(18,5)	(18,6)
Engagements reçus	1 265,2	1 118,1	105,8	41,4
Engagement de souscription des « limited partners » de Eurazeo Part./Eurazeo Part. B	118,1	118,1		
Nantissements hypothèques et sûretés réelles				
Avals, cautions et garanties reçues	13,9		2,2	11,7
Garanties de passif	27,8			27,8
Autres engagements reçus	1 105,4	1 000,0	103,6	1,8

ACTIVITÉ « HOLDING »

Engagements d'Eurazeo

L'ensemble des engagements significatifs du groupe Eurazeo selon les normes comptables en vigueur, à l'exception des engagements liés à des pactes d'actionnaires couverts par une obligation de confidentialité, sont décrits ci-après :

Engagements de garantie donnés

Dans le cadre du refinancement partiel de l'investissement dans Station Casinos, Eurazeo avait consenti à HSBC France une garantie à première demande sur un prêt à terme à taux fixe d'une durée de cinq ans d'un montant maximum de 150 millions de dollars émis au profit de RedBirds Participations SA et Eurazeo Entertainment Lux Sarl. Eurazeo s'était par ailleurs engagée à conserver le contrôle (au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce) de RedBirds Participations SA et Eurazeo Entertainment Lux Sarl jusqu'à l'échéance du prêt, c'est-à-dire jusqu'au 1^{er} février 2013. Suite à la conclusion d'un contrat de novation le 26 mai 2009, le prêt a été transféré de RedBirds Participations SA et Eurazeo Entertainment Lux Sarl à Eurazeo avec effet rétroactif au 6 mai 2009. Par conséquent, la garantie à première demande consentie par Eurazeo a expiré de même que l'engagement de conservation des titres.

Eurazeo s'est engagée à garantir l'investissement d'Eurazeo Real Estate Lux dans Colyzeo et Colyzeo II, pour un montant global de 95 millions d'euros. La somme des engagements résiduels au 31 décembre 2009 est estimée à 24 millions d'euros.

Autres engagements donnés

Eurazeo s'est engagée à investir dans les fonds Eurazeo Partners, Eurazeo Partners B et US Equity Partners pour un montant global de 45 millions d'euros. Au 31 décembre 2009, la somme des engagements résiduels s'élève à 18,6 millions d'euros.

Autres engagements reçus

Le 26 janvier 2006, Eurazeo a obtenu d'un syndicat de banques un prêt de 500 millions d'euros sur 5 ans, étendu à un milliard d'euros le 6 juillet 2006, avec deux options d'extension de un an. En 2007, ce contrat a fait l'objet d'une première prolongation jusqu'en juillet 2012 pour un montant de 1 milliard d'euros et, en 2008, d'une deuxième prolongation jusqu'en juillet 2013 pour un montant de 875 millions d'euros.

Au 31 décembre 2009, aucun montant n'était utilisé et l'engagement global reçu par Eurazeo s'élève à 1 milliard d'euros.

Engagements de conservation des titres

- En vertu d'un pacte signé le 15 février 2007 par les associés de FTI, Eurazeo s'est engagée à conserver ses titres FTI pendant une période de 4 ans. Par ailleurs, en cas de perte par Financière Truck Sarl (actionnaire majoritaire de FTI) et Eurazeo du contrôle de FTI, Financière Truck Sarl peut forcer, sous certaines conditions, la cession par Eurazeo de ses titres FTI, aux prix, termes et conditions offerts par le cessionnaire potentiel.

- En vertu du pacte d'actionnaire signé le 4 mai 2008 entre Eurazeo et Colony Capital et d'une durée de 5 ans, Eurazeo s'est engagée à conserver sa participation dans Accor pour une durée de 2 ans. La synthèse des engagements des parties au pacte a fait l'objet d'une publication sur le site de l'AMF en date du 7 mai 2008 et sous la référence 208C0875.
- Dans le cadre du prêt de 100 millions d'euros souscrit par sa filiale Immobilière Bingen, Eurazeo s'est engagée à conserver directement au moins 95 % du capital et des droits de vote d'Immobilière Bingen.

Engagements de Legendre Holding 22

La société Legendre Holding 22 a consenti un nantissement de compte d'instruments financiers portant sur des actions Danone pour la durée du financement, soit jusqu'au 9 juin 2011, plus (i) une période de 12 mois supplémentaire sauf si l'une des parties a notifié son refus d'extension avant le 9 juin 2009, plus (ii) une seconde période de 12 mois supplémentaire sauf si l'une des parties a notifié son refus d'extension entre le 9 juin 2009 et le 9 juin 2010. Suite au remboursement anticipé partiel du prêt, ce nantissement a fait l'objet d'une mainlevée partielle en date du 4 juin 2009. Le solde du financement a été prolongé dans les mêmes termes pour une première période de 12 mois supplémentaires, soit jusqu'au 9 juin 2012.

Au 31 décembre 2009, 10 482 376 actions Danone figurent sur le compte d'instruments financiers, correspondant à une valeur de 449,0 millions d'euros (sur la base du cours de bourse à la clôture). Legendre Holding 22 a conclu le 23 novembre 2009 un programme de cession optimisée avec un établissement financier au titre duquel le nombre d'actions Danone figurant sur ce compte d'instruments financiers devrait diminuer progressivement d'un nombre maximum de 10 482 376 actions jusqu'au déboucement total de l'opération (juillet 2010).

Au titre d'une délégation conclue avec Eurazeo, Legendre Holding 22 s'est engagée en qualité de déléguée vis-à-vis des porteurs d'obligations à livrer les actions Danone conformément aux modalités des obligations. Cette obligation de livraison est garantie par le nantissement du compte titres sur lequel les actions Danone susceptibles d'être livrées sont créditées. Au 31 décembre 2009, 16 433 370 actions Danone figurent sur le compte titres nanti, correspondant à une valeur de 703,8 millions d'euros (sur la base du cours de bourse à la clôture).

Engagements reçus par les sociétés Eurazeo Partners

Les engagements de souscription reçus de leurs actionnaires par Eurazeo Partners SCA, Sicar et Eurazeo Partners B SCA, Sicar s'élèvent à 500 millions d'euros. Au 31 décembre 2009, le montant des engagements résiduels reçus s'élève à 118 millions d'euros.

ACTIVITÉ « IMMOBILIER »**Engagements d'Immobilier Bingen***Engagements donnés*

En garantie de ses obligations au titre du Contrat de prêt qu'elle a conclu le 21 novembre 2005 avec HSBC et Calyon, Immobilière Bingen a consenti les sûretés suivantes :

- nantissement sur les soldes de ses comptes bancaires ;
- nantissement du compte d'instruments financiers sur lequel sont inscrites les actions qu'elle détient dans le capital social d'ANF ;
- délégation des sommes dues ou qui pourraient être dues par la banque de couverture au titre de tout instrument de couverture de taux conclu par Immobilière Bingen dans le cadre du Prêt ;
- cession Dailly des indemnités dues ou qui pourraient être dues par Finaxa à Immobilière Bingen au titre de la garantie d'actif et de passif consentie par Finaxa dans le cadre de l'acquisition des actions composant le capital social de ANF par Immobilière Bingen (décrite ci-dessus).

Dans le cadre de ce prêt, Immobilière Bingen s'est par ailleurs engagée à conserver au minimum 57 % dans le capital d'ANF.

Garantie de passifs reçue

Dans le cadre de l'acquisition par Immobilière Bingen des titres de la société ANF, une convention de garantie d'actif et de passif a été conclue le 1^{er} mars 2005 entre Finaxa, cédant des titres ANF et Eurazéo (Immobilière Bingen s'étant substituée à Eurazéo). La garantie a expiré, sauf en ce qui concerne notamment certains biens immobiliers pour lesquels la garantie n'est pas limitée, ni dans son montant ni dans le temps et pour certains dommages en matière fiscale, parafiscale, de sécurité sociale et douanière, qui ne seraient pas prescrits.

Engagements d'ANF*Engagements donnés*

- En contrepartie de l'emprunt de 250 millions d'euros sur 7 ans accordé par les banques HSBC, Calyon, BECM et Société Générale, les garanties suivantes ont été données :
 - › nantissement des comptes courants bancaires ;
 - › cession « Dailly » des primes d'assurance des immeubles.
- En contrepartie de l'emprunt de 213 millions d'euros sur 7 ans et de l'ouverture de crédit de 75 millions d'euros accordé par les banques Natixis, BECM et Société Générale, les garanties suivantes ont été données :
 - › sûretés hypothécaires sur les immeubles financés ;
 - › cession « Dailly » des créances relatives à tout revenu d'ANF afférent aux immeubles (notamment les loyers, les indemnités d'assurance « perte de loyer », le contrat de couverture, les recours au titre des actes d'acquisition des immeubles).

Engagements de Eurazéo Real Estate Lux

Eurazéo Real Estate Lux, s'est engagée à investir 228,0 millions d'euros dans les fonds Colyzeo et Colyzeo II, fonds immobiliers créés en partenariat avec Colony Capital. L'engagement résiduel au 31 décembre 2009 s'élève à 24 millions d'euros.

ACTIVITÉ « PRIVATE EQUITY »**Engagements des sociétés du groupe B&B Hotels**

En garantie de ses obligations au titre du financement du LBO, Groupe B&B Hotels a donné à la banque Natixis les garanties suivantes :

- (i) nantissement de premier rang des comptes d'instruments financiers du Groupe B&B Hotels ;
- (ii) nantissement du prêt intra-groupe consenti par Groupe B&B Hotels à Financière B&B Hotels ;
- (iii) délégation imparfaite de la garantie d'actifs et de passifs relative à la transaction ;
- (iv) nantissement du compte courant bancaire de Groupe B&B Hotels ;
- (v) nantissement de créances.

En garantie des financements seniors immobiliers, les sociétés du Groupe B&B Hotels ont donné les garanties suivantes :

- (i) cautionnement personnel et solidaire ;
- (ii) nantissement de premier rang des comptes d'instruments financiers ;
- (iii) nantissement des fonds de commerce ;
- (iv) délégation des assurances ;
- (v) nantissement des comptes courants.

En dehors des nantissements des titres consolidés, Groupe B&B Hotels a nanté des actifs immobiliers pour une valeur de 31,9 millions d'euros.

Engagements des sociétés du groupe Europcar

Dans le cadre de l'acquisition des actions Europcar International, Europcar Groupe S.A. a reçu de Volkswagen AG une garantie qui comporte principalement une garantie destinée à couvrir les risques généraux, plafonnée à 12,5 % du prix d'achat des titres et devant être exercée dans les 18 mois de la réalisation de l'acquisition effective des titres (qui est intervenue le 31 mai 2006) ;

Europcar Groupe et certaines de ses filiales Europcar ont fourni des garanties dans le cadre normal de l'activité, notamment pour l'obtention de lignes de crédits. Au 31 décembre 2009, le montant total des garanties accordées s'élevait à 151,6 millions d'euros. Europcar a des engagements relatifs à des contrats de location simple, correspondant à des actifs de flotte à hauteur de 199,9 millions d'euros et à d'autres actifs à hauteur de 155,6 millions d'euros (somme des paiements minimaux). L'essentiel des autres actifs correspond à des baux d'agences.

Par ailleurs, les engagements donnés dans le cadre des contrats d'achat de la flotte de véhicules s'élèvent à 402 millions d'euros au 31 décembre 2009 pour l'ensemble du Groupe.

Enfin, Europcar Groupe a nanti 100 % des actions Europcar International au titre du financement de l'acquisition.

Engagements des sociétés du groupe APCOA

Dans le cadre de l'acquisition du groupe APCOA par la société Perpetuum Beteiligungsgesellschaft GmbH (« Bidco ») le

Enfin, dans le cadre des « Facilities Agreement » (accord de financement) en date du 23 avril et au 10 août 2007, les sociétés suivantes du groupe APCOA ont accordé des nantissements et des délégations de créances :

25 avril 2007, le cédant Investcorp s'est engagé à ne pas avoir d'activité concurrente de celle d'APCOA, telle qu'exercée au moment de l'acquisition, en Allemagne, en Scandinavie, au Royaume-Uni et en France, et à ne pas solliciter les clients, ni les employés clés d'APCOA. Ces engagements ont une durée de 2 ans et expirent le 24 avril 2009.

Au 31 décembre 2009, le montant total des loyers à régler jusqu'à l'échéance des baux s'élevait à 1 627,0 millions d'euros.

Sociétés du groupe APCOA	Délégations de créances	Comptes bancaires nantis	Titres nantis
Perpetuum Beteiligungsgesellschaft GmbH	oui	oui	
APCOA Parking Holdings GmbH	oui	oui	oui
AE Holding GmbH	oui	oui	oui
APCOA Autoparking GmbH	oui	oui	oui
APCOA Parking Holdings (UK) Limited	oui	oui	oui
APCOA Parking UK Limited	oui	oui	oui
APCOA Holdings Italia Srl	oui	oui	oui
APCOA Parking Italia S.p.A			oui
Europark Scandinavia AS, Norway	oui	oui	oui
Europark AS, Norway	oui	oui	oui
APCOA Belgium NV	oui	oui	oui
Parking Holding Danmark APS	oui	oui	oui
Europark A/S Danmark	oui	oui	oui
Parking A/S Danmark	oui	oui	oui
Parking Holdings Zwei GmbH	oui	oui	oui

En dehors des nantissements sur les titres consolidés, les nantissements s'élèvent à un montant global de 224,5 millions d'euros.

Engagement des sociétés du groupe Elis*Engagements donnés*

- En garantie du financement souscrit par le Groupe lors de l'acquisition de Novalis, la société HoldElis et certaines de ses filiales ont donné aux prêteurs, représentés par la banque BNP Paribas, les engagements suivants :

Sociétés du groupe Elis	Éléments donnés en nantissement		
	Titres/CIF * de la Société	Comptes bancaires de la société	Autres engagements donnés
Holdelis		oui	(1)
Novalis	oui	oui	(3)
M.A.J.	oui	oui	(2)/(3)/(4)
SPCI	oui		
Pierrette TBA	oui		
Grenelle Service	oui		
Les Lavandières	oui		
RLST	oui		
Hadès	oui		
Kennedy Hygiène Products	oui		

* CIF : Comptes d'instruments financiers.

(1) HoldElis a nanté sa créance sur les vendeurs des actions Novalis et a nanté sa créance sur les fournisseurs des établis à l'occasion de la cession des actions de Novalis.

(2) M.A.J. a consenti un nantissement portant sur la marque Elis.

(3) Novalis et M.A.J. ont conclu un acte de cession de créances professionnelles portant sur les prêts et avances en comptes courants au bénéfice des sociétés du groupe HoldElis.

(4) M.A.J. a conclu un acte de cession de créances commerciales qu'elle détient vis-à-vis de ses clients.

- Au 31 décembre 2009, le montant total des loyers à régler jusqu'à l'échéance des baux s'élevait à 26,4 millions d'euros.
- Les cessions de créances commerciales du groupe Elis s'élèvent à 304,1 millions d'euros et les autres engagements donnés s'élèvent à 8,7 millions d'euros.

Engagements reçus

- Dans le cadre de diverses acquisitions de sociétés, le Groupe bénéficie de garanties de passif pour un montant global de 27 millions d'euros.
- Les avals, cautions et garanties reçues par Elis au 31 décembre 2009 s'élevaient à 11,7 millions d'euros.

Engagements de Legendre Holding 19

La société Legendre Holding 19 a consenti, dans le cadre du financement de l'acquisition d'actions Accor, un nantissement de compte d'instruments financiers, pour la durée du financement, soit jusqu'au 7 avril 2013. Le nantissement porte sur un nombre d'actions Accor susceptible d'être augmenté en cas d'acquisition de nouvelles actions Accor par Legendre Holding 19. Au 31 décembre 2009, 23 061 291 actions Accor figurent sur le compte d'instruments financiers, soit une valeur de 882,1 millions d'euros sur la base du cours de clôture.

7) Rapport des *Commissaires aux comptes* sur les comptes consolidés

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2009, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Eurazeo, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

II. OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le point exposé dans la note « Méthodes et principes comptables – mise en conformité » des notes annexes aux comptes consolidés qui mentionne l'application de nouvelles normes et interprétations à compter du 1^{er} janvier 2009, notamment la norme IAS 1 révisée, l'amendement de la norme IFRS 7 et la norme IFRS 8.

II. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

Les estimations comptables concourant à la préparation des états financiers au 31 décembre 2009 ont été réalisées dans un contexte de crise économique et financière, dont l'ampleur et la durée au-delà du 31 décembre 2009 ne peuvent être anticipées avec précision. Ces conditions sont rappelées dans la note « Estimations et jugements comptables déterminants » de l'annexe aux comptes consolidés.

C'est dans ce contexte que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce, nous portons à votre connaissance nos propres appréciations :

Comme exposé dans le paragraphe « Estimations et jugements comptables déterminants » de la partie I « Méthodes et principes comptables » de l'annexe aux comptes consolidés, votre société procède :

- à un test de dépréciation des écarts d'acquisition, des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée et des titres mis en équivalence, selon les modalités décrites dans les notes explicatives 1, 2 et 6 des comptes consolidés ;
- à des estimations significatives concernant l'évaluation à la juste valeur des immeubles de placement (note 4 des comptes consolidés) ;
- à des jugements déterminants, concernant l'appréciation du caractère durable des pertes de valeur sur les actifs financiers disponibles à la vente (note 5 des comptes consolidés).

Nos travaux ont consisté à examiner les méthodes appliquées, à revoir, le cas échéant, les rapports d'expertise, à examiner les données utilisées et la documentation disponible, à apprécier les hypothèses retenues sur lesquelles se fondent les estimations et à nous assurer que les notes annexes aux comptes consolidés donnent une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. VÉRIFICATION SPÉCIFIQUE

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 20 avril 2010

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Gérard Hautefeuille

ERNST & YOUNG Audit

Jean Bouquot

Patrick Gounelle

Comptes sociaux au 31 décembre 2009

1) BILAN SOCIAL	240
1.1 Actif	240
1.2 Passif	241
2) COMPTE DE RÉSULTAT	242
3) ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX	243
4) RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	268

1) Bilan social

1.1 ACTIF

(En milliers d'euros)

	Notes	Brut	31/12/2009 Amortissements et provisions	Net	31/12/2008 Net	31/12/2007 Net
Actif immobilisé						
Immobilisations incorporelles	1	697	535	162	117	58
Immobilisations corporelles	1	5 494	2 436	3 057	3 612	5 668
Terrains		4	-	4	4	1 258
Constructions		17	17	-	3	422
Autres immobilisations corporelles		5 345	2 419	2 926	3 485	3 886
Immobilisations corporelles en cours		127	-	127	120	102
Immobilisations financières ⁽¹⁾	2	5 443 814	575 650	4 868 164	4 322 592	4 221 074
Participations		4 889 301	575 255	4 314 047	3 733 591	2 896 850
Créances rattachées aux participations	3	201 360	-	201 360	254 850	18 906
TIAP		46 925	391	46 534	46 576	983 672
Créances rattachées aux TIAP	3	113	-	113	113	113
Autres titres immobilisés		304 697	4	304 694	280 986	260 194
Prêts	3	1 415	-	1 415	1 599	1 576
Actions propres		-	-	-	4 195	59 142
Autres immobilisations financières		1	-	1	681	620
Total I		5 450 005	578 621	4 871 384	4 326 320	4 226 801
Actif circulant						
Créances ⁽²⁾	3	141 145	37	141 107	14 718	16 714
Autres comptes débiteurs		133 913	37	133 876	14 718	16 714
État - Impôts sur les bénéfices		7 232	-	7 232	-	-
Actions propres	4	73 168	13 052	60 116	68 856	97 018
Valeurs mobilières de placement	4	419 713	-	419 713	256 385	168 021
Titres		419 707	-	419 707	256 193	167 732
Intérêts courus		6	-	6	193	289
Disponibilités	4	50 868	-	50 868	513	1 314
Charges constatées d'avance	5	1 169	-	1 169	1 285	1 086
Charges à répartir sur plusieurs exercices	5	12 963	-	12 963	-	-
Total II		699 026	13 090	685 937	341 758	284 153
TOTAL GÉNÉRAL		6 149 031	591 710	5 557 321	4 668 078	4 510 954
(1) Dont à moins d'un an :				6 608	19 543	480
(2) Dont à plus d'un an :				121 500	néant	néant

1.2 PASSIF

(En milliers d'euros)

	Notes	31/12/2009 Avant répartition	31/12/2008 Avant répartition	31/12/2007 Avant répartition
Capitaux propres	6			
Capital		168 290	168 654	164 507
Primes d'émission, de fusion, d'apport		518	-	65 850
Réserve légale		9 528	9 794	9 310
Réserve légale plus-values nettes à long terme		7 063	7 063	7 063
Réserves réglementées plus-values nettes à long terme		1 436 172	1 436 172	1 436 172
Réserve générale		1 711 543	1 316 339	769 208
Report à nouveau		150 675	135 451	117 345
Résultat de l'exercice		5 923	478 291	680 785
Total I		3 489 711	3 551 764	3 250 241
Provisions pour risques et charges	7			
Provisions pour risques		537	78 723	28 166
Provisions pour charges		-	-	339
Total II		537	78 723	28 505
Dettes ⁽¹⁾	3			
Emprunts obligataires convertibles		724 572	-	-
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		110 271	101 181	596 296
Emprunts et dettes financières divers		-	-	437 555
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		3 167	12 084	13 713
Dettes fiscales		892	40 869	13 799
Dettes sociales		3 257	2 109	2 014
Autres dettes		1 223 228	876 466	167 516
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		-	-	1 316
Produits constatés d'avance		1 686	4 882	-
Total III		2 067 072	1 037 591	1 232 208
TOTAL GÉNÉRAL		5 557 321	4 668 078	4 510 954
(1) Dont à moins d'un an :		137 237	922 612	642 208

2) Compte de *résultat*

(En milliers d'euros)

	Notes	01/01/2009 31/12/2009	01/01/2008 31/12/2008	01/01/2007 31/12/2007
Opérations de gestion				
Produits courants	8	102 854	97 668	404 485
Revenus des titres de participation		90 456	36 940	341 126
Revenus des TIAP		28	42 380	38 239
Revenus des valeurs mobilières de placement		985	6 991	8 287
Autres produits		11 385	11 357	16 833
Charges courantes	9	(68 320)	(82 553)	(72 966)
Charges de personnel		(18 661)	(18 445)	(15 028)
Impôts, taxes et versements assimilés		(2 040)	(2 379)	(1 368)
Autres achats et charges externes		(13 700)	(14 744)	(16 339)
Charges financières		(33 919)	(46 986)	(40 231)
Marge sur opérations courantes		34 533	15 114	331 520
Éléments exceptionnels sur opérations de gestion		(395)	(716)	441
Différence de change		3	(1)	(11)
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	10	1 835	2 187	8 428
Dotations aux amortissements sur immobilisations		(702)	(729)	(957)
Dotations aux provisions		(3 241)	-	(38)
Reprises de provisions et transferts de charges		4	46	131
Impôt	17	47	7 720	(3 405)
Résultat des opérations de gestion		32 085	23 621	336 109
Opérations sur immobilisations financières				
Plus ou moins-values de cessions de titres de participation	11	(10 977)	(28 701)	356 857
Plus ou moins-values de cessions de TIAP	11	-	1 065 703	(2 676)
Plus ou moins-values de cessions autres immobilisations financières	11	(1 232)	-	73 796
Frais sur cession d'immobilisations financières		-	(19)	(2 319)
Frais sur investissements		(4 282)	(4 058)	(10 962)
Autres charges et produits financiers	12	(91 572)	463	4 239
Dotations aux provisions	13	(67 817)	(500 915)	(34 417)
Reprises de provisions	13	144 345	32 562	9 973
Impôt	17	-	(91 139)	(31 789)
Résultat des opérations sur immobilisations financières		(31 534)	473 897	362 703
Opérations exceptionnelles				
Plus-values sur cessions d'immobilisations corporelles		(8)	9 709	(61)
Produits exceptionnels	16	825	1 522	15 403
Charges exceptionnelles	16	(2 395)	(8 047)	(1 263)
Reprises de provisions et transferts de charges	13	8 065	28 067	18
Dotations aux provisions	13	(1 115)	(65 067)	(35 724)
Impôt	17	-	14 590	3 599
Résultat des opérations exceptionnelles		5 371	(19 226)	(18 027)
RÉSULTAT NET COMPTABLE		5 923	478 291	680 785

3) *Annexe* aux comptes sociaux

3.1 PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES	244
3.2 MÉTHODES APPLIQUÉES	244
3.3 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	246
Note 1 – Immobilisations incorporelles et corporelles	246
Note 2 – Immobilisations financières	247
Note 3 – Créances et dettes	248
Note 4 – Trésorerie	250
Note 5 – Comptes de régularisation actif	252
Note 6 – Capitaux propres	252
Note 7 – Provisions pour risques et charges	253
Note 8 – Produits courants	253
Note 9 – Charges courantes	254
Note 10 – Cessions de valeurs mobilières de placement	254
Note 11 – Cessions d'immobilisations financières	254
Note 12 – Autres charges et produits financiers	255
Note 13 – Dotations et reprises de provisions (y compris transfert de charges) sur immobilisations financières et exceptionnelles	255
Note 14 – Entreprises liées	256
Note 15 – Effectif moyen et rémunérations des dirigeants	256
Note 16 – Charges et produits exceptionnels	257
Note 17 – Impôt	257
Note 18 – Engagements hors bilan	258

3.1 PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les comptes sont établis conformément au Plan Comptable Général refonte 1999 et aux principes généralement admis.

La présentation des comptes est conforme à celle recommandée dans le document n° 63 de janvier 1987 du Conseil National de la Comptabilité relatif aux sociétés de portefeuille.

3.2 MÉTHODES APPLIQUÉES

Immobilisations corporelles

La Société applique depuis le 1^{er} janvier 2005 les règlements transposant dans le Plan Comptable Général les dispositions des avis du Conseil National de la Comptabilité sur la définition, la comptabilisation et l'évaluation des actifs (règlement du CRC n° 2002-10 du 12 décembre 2002 ; règlement du CRC n° 2003-07 du 12 décembre 2003 et règlement du CRC n° 2004-06 du 23 novembre 2004, arrêté du 24 décembre 2004).

Les amortissements sont calculés linéairement sur les durées suivantes :

- constructions : 25 à 30 ans ;

- autres : 10 ans ;
- agencements et installations : 5 à 10 ans ;
- matériel de bureau : 3 à 5 ans ;
- matériel informatique : 3 ou 5 ans ;
- mobilier : 5 ou 10 ans.

Figure à ce poste le prix d'acquisition, TVA non récupérable comprise.

Frais d'acquisition des immobilisations

Le règlement CRC n° 2004-06 sur les actifs prévoit la comptabilisation des frais supportés lors de l'acquisition des immobilisations corporelles et incorporelles, des titres immobilisés et des titres de placement à l'actif du Bilan ou sur option de maintenir ces frais en charges.

Eurazeo a choisi d'appliquer la méthode simplifiée prospective permettant de ne pas modifier les immobilisations antérieurement activées.

Eurazeo a exercé l'option prévue de maintenir les frais d'acquisition des immobilisations en charges pour les immobilisations corporelles et incorporelles, les titres immobilisés et les titres de placement.

Titres de Participation, Titres Immobilisés de l'Activité de Portefeuille (TIAP), Autres Titres Immobilisés et Valeurs mobilières de Placement

Les valeurs mobilières et droits sociaux figurant dans ces postes sont enregistrés pour leur coût d'acquisition hors frais accessoires d'achat.

Les titres de participation sont comptabilisés à leur prix d'acquisition, déduction faite, le cas échéant, des provisions pour dépréciation jugées nécessaires pour les ramener à leur valeur d'usage (quote-part d'actif net, valeur de rendement, évaluation boursière).

En ce qui concerne les titres de participation cotés sur un marché réglementé et non cotés, les titres immobilisés ou TIAP qui sont inclus dans le périmètre de consolidation du groupe Eurazeo,

la valeur d'usage est basée sur la valeur recouvrable qui a servi de test de valeur dans le cadre des travaux de valorisation des actifs consolidés (méthode des « discounted cash flow »). Pour les titres concernés, la valeur recouvrable est établie en fonction des informations disponibles lors de son établissement et s'inscrit dans le contexte de crise économique et financière actuelle dont l'ampleur et la durée ne peuvent être anticipées avec précision. Si cette valeur est inférieure au prix de revient, une provision pour dépréciation est constatée.

Les cessions de titres de participation sont déterminées sur la base du prix de revient moyen pondéré des titres.

Les autres TIAP sont évalués à la clôture de chaque exercice en retenant une valeur d'inventaire qui tient compte des perspectives d'évolution générale de l'entreprise dont les titres sont détenus et qui est fondée, notamment, sur la valeur de marché.

Si cette valeur est inférieure au coût historique, une provision pour dépréciation est constatée.

Les autres titres immobilisés et les valeurs mobilières de placement figurent dans le bilan pour leur prix d'acquisition ou leur valeur

d'apport, corrigé, le cas échéant, des provisions pour dépréciation calculées en fonction de la valeur intrinsèque ou boursière en fin d'exercice.

En cas de cession, les TIAP, les autres titres immobilisés et les titres de placement les plus anciens d'une même société sont réputés vendus les premiers.

Traitement des contrats de co-investissement (« Carried interest »)

En application des engagements décrits dans la note 18, l'exercice des options de promesse de vente initiale par Investco 3d Bingen, Investco 4i Bingen et Investco 5 Bingen se manifeste par la signature des ordres de mouvement sur les titres à l'occasion d'un événement de liquidité (achat des titres par Investco 3d Bingen, Investco 4i Bingen et Investco 5 Bingen au prix de revient et vente de ces titres à Eurazeo à la valeur découlant de l'événement de liquidité).

L'exercice de ces options est comptabilisé dans les comptes sociaux par une augmentation du prix des titres de la société holding détenus en direct par Eurazeo, à savoir :

- Groupe B&B pour l'investissement B&B Hotels ;
- Ray France pour l'investissement Rexel ;

- Europcar groupe pour l'investissement Europcar ;
- LH Apcoa pour l'investissement dans Apcoa ;
- Holdelis (ex-Legendre Holding 20) pour l'investissement Elis ;
- RedBirds US LP pour l'investissement dans Station Casinos ;
- Eurazeo Italia pour les investissements dans Intercos et Sirti ;
- Legendre Holding 19 pour l'investissement dans Accor.

La contrepartie du coût d'acquisition des titres à la valeur découlant de l'événement de liquidité est une dette envers Investco 3d Bingen, Investco 4i Bingen et Investco 5 Bingen. Lors de la dissolution des sociétés holdings, le résultat de la liquidation tient compte du prix de revient des titres déterminé tel que ci-dessus.

Stock-options et attributions gratuites d'actions

En application de l'avis du CNC n° 2008-17 du 6 novembre 2008 relatif au traitement comptable des plans d'options d'achat ou de souscription d'actions et des plans d'attribution d'actions gratuites aux employés, les actions propres détenues et précédemment classées dans le compte 502 ont été reclassées à la valeur nette comptable au sein :

- de la catégorie 502- 2 « Actions disponibles pour être attribuées aux employés » ;
- de la catégorie 502- 1 « Actions destinées à être attribuées aux employés et affectées à des plans déterminés », pour les plans dans la monnaie.

À la clôture de l'exercice, les actions détenues dans le compte 502-2 sont dépréciées si le prix de revient est supérieur à la valeur de marché.

Les actions détenues dans le compte 502-1 ne sont plus dépréciées en fonction de la valeur de marché mais font l'objet d'une provision au passif dès lors que le prix d'exercice est inférieur au prix de revient.

Opérations en devises

Les créances et dettes en monnaies étrangères ainsi que les valeurs mobilières et les droits sociaux libellés en devises sont inscrits en comptabilité sur la base du cours de la devise concernée au jour de l'opération.

En fin d'exercice, elles sont évaluées en euros sur la base du dernier cours de change. Les différences résultant de l'actualisation à ce

dernier cours des dettes et créances en devises sont portées au bilan en « Écarts de conversion ».

Les pertes latentes de change non compensées font l'objet pour l'intégralité de leur montant d'une provision pour risques.

Frais émission d'emprunt

Ces frais sont répartis linéairement sur la durée de l'emprunt, soit 5 ans, par fractions égales sans prorata temporis l'année d'émission de l'emprunt.

Distributions acquises

Les dividendes, votés par les Assemblées Annuelles des sociétés dont Eurazeo détient des titres et non encore encaissés à la clôture de l'exercice, sont pris en compte à la date de leur vote par l'Assemblée.

3.3 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

Note 1 – Immobilisations incorporelles et corporelles

(En milliers d'euros)

	Valeurs Brutes				Amortissements et dépréciations		31/12/2009
	31/12/2008	Acquisitions	Cessions	Autres flux	Dotations	Reprises	
Immobilisations incorporelles							
Valeurs brutes	578	132	(12)				697
Amortissements et provisions	(461)				(74)		(535)
VALEURS NETTES	117	132	(12)		(74)		162
Immobilisations corporelles							
Valeurs brutes	5 550	74	(130)				5 494
Terrains	4						4
Constructions	17						17
Autres immobilisations corporelles	5 409	26	(130)	41			5 345
Immobilisations corporelles en cours	120	48		(41)			127
Amortissements	(1 939)				(628)	130	(2 436)
Constructions	(14)				(3)		(17)
Autres immobilisations corporelles	(1 924)				(625)	130	(2 419)
VALEURS NETTES	3 612	74	(130)		(628)	130	3 057

Note 2 – Immobilisations financières

(En milliers d'euros)

Valeurs brutes	31/12/2008	Acquisitions	Cessions	Autres flux	31/12/2009
Participations	4 158 212	408	(11 037)	741 718	4 889 301
Créances rattachées aux participations	256 665	833 248	(382 650)	(505 904)	201 360
TIAP	46 825	500	(400)		46 925
Créances rattachées aux TIAP	113				113
Autres titres immobilisés	280 990	26 196	(2 489)		304 697
Prêts	1 599	19	(203)		1 415
Actions propres	4 195	18 612	(22 808)		
Actions propres en voie d'annulation			(29 306)	29 306	
Autres immobilisations financières	681	43 934	(44 614)		1
TOTAL	4 749 281	922 919	(493 506)	265 120	5 443 814

Les principales acquisitions et cessions de l'exercice sont commentées dans le Rapport du Directoire.

1. Les autres flux du poste « Participations » concernent :

- la capitalisation de l'avance consentie à Legendre Holding 22 pour un montant de 583 387 milliers d'euros ;
- la capitalisation de l'avance consentie à Eurazeo Real Estate pour 7 930 milliers d'euros ;
- la capitalisation de l'avance consentie à Legendre Holding 8 pour 2 590 milliers d'euros ;
- la capitalisation de l'avance consentie à RedBirds Participations pour 1 815 milliers d'euros ;
- le transfert de la participation dans RedBirds US L.P. pour une valeur brute de 145 996 milliers d'euros, reprise lors de la liquidation des sociétés luxembourgeoises Eurazeo Entertainment Lux et RedBirds Participations.

2. Les autres flux du poste « Créances rattachées aux participations » concernent principalement :

- les capitalisations de créances en « Participations » pour une diminution du poste de 595 722 milliers d'euros ;
- une augmentation des créances constatées sur Eurazeo Entertainment Lux et Redbirds Participations pour respectivement 10 959 et 98 626 milliers d'euros représentant la reconnaissance de dette au profit d'Eurazeo en contrepartie du transfert du prêt HSBC le 6 mai 2009.

3. Les mouvements du poste « Actions propres » au 31 décembre 2009 représentent les actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité.

4. Les autres flux du poste « Actions propres en voie d'annulation » représentent le reclassement le 2 juin 2009 de 900 000 actions propres détenues en valeurs mobilières de placement pour 29 306 milliers d'euros. Le 24 juin 2009, le Directoire a décidé d'annuler les 900 000 actions propres pour 29 306 milliers d'euros.

(En milliers d'euros)

Provisions	31/12/2008	Dotations	Reprises	Autres flux	31/12/2009
Participations	(424 621)	(67 674)	63 036	(145 996)	(575 255)
Créances rattachées aux participations	(1 815)		1 815		
TIAP	(249)	(143)			(391)
Autres titres immobilisés	(4)				(4)
TOTAL	(426 689)	(67 817)	64 851	(145 996)	(575 650)

Les mouvements des provisions sur les immobilisations financières intervenus au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2009 concernent :

- une dotation de 32 307 milliers d'euros sur la participation dans Euraleo, de 34 984 milliers d'euros sur la participation dans Eurazeo Italia, reflétant les dépréciations dans Sirti et Interco au travers de Broletto 1 et Broletto 2 ;

- une reprise de 53 865 milliers d'euros sur la participation dans Legendre Holding 22 qui porte l'investissement dans Danone ;
- une reprise de 9 171 milliers d'euros sur la participation dans RedBirds Participations suite à la liquidation de la société ;
- le transfert de la provision sur la participation dans RedBirds Participations US LP pour 145 996 milliers d'euros.

Par ailleurs, la valeur estimative des TIAP est la suivante :

(En milliers d'euros)

	À l'ouverture de l'exercice			À la clôture de l'exercice		
	Valeur comptable brute	Valeur comptable nette	Valeur estimative	Valeur comptable brute	Valeur comptable nette	Valeur estimative
Portefeuille évalué :						
au cours de bourse moyen	18 980	18 980	24 425	18 980	18 980	26 479
au prix de revient ⁽¹⁾	27 845	27 596	27 596	27 945	27 554	27 554
TOTAL	46 825	46 576	52 021	46 925	46 534	54 033

(1) Dans un souci de prudence, tous les investissements non cotés sont retenus au prix de revient net de provisions.

La variation du portefeuille de TIAP s'analyse comme suit :

(En milliers d'euros)

	Valeur comptable nette	Valeur estimative
À l'ouverture de l'exercice	46 576	52 021
Acquisition de l'exercice	500	500
Cession de l'exercice (en prix de vente)	(400)	(400)
Variation de la provision pour dépréciation du portefeuille	(143)	(143)
Variation des plus-values ou moins-values latentes		2 054
À la clôture de l'exercice	46 534	54 033

S'agissant des TIAP, les acquisitions et cessions de l'exercice concernent l'investissement dans Eurazeo Partners et Eurazeo Partners B.

Note 3 – Créances et dettes

CRÉANCES

(En milliers d'euros)

	Montant brut	Dont à moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans
Actif immobilisé	202 888	6 608	185 332	10 948
Créances rattachées aux participations	201 360	6 401	184 010	10 948
Créances rattachées aux TIAP	113		113	
Prêts	1 415	207	1 208	
Actif circulant	133 913	12 413	121 500	
Clients et comptes rattachés	10 956	10 956		
Autres créances	122 957	1 457	121 500	
TOTAL	336 801	19 021	306 832	10 948

Les créances rattachées aux participations sont principalement composées des avances consenties à LH Apcoa pour 26 817 milliers d'euros et à Legendre Holding 19 (Accor) pour 125 317 milliers d'euros dans le cadre du versement des apports en collatéral par les sociétés.

Les autres créances comprennent le versement par Eurazeo à Legendre Holding 22 de 121 500 milliers d'euros couvrant le prix de l'option d'achat d'actions Danone de maturité 5 ans (10 juin 2014) émise au profit d'Eurazeo dans le cadre de l'émission des obligations échangeables en actions Danone décrites ci après.

DETTES

(En milliers d'euros)

	Montant brut	Dont à moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans
Emprunts obligataires convertibles	724 572	24 572	700 000	
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	110 271	686	109 585	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	3 167	3 167		
Dettes fiscales et sociales	4 148	4 148		
Autres dettes	1 223 228	102 977	1 120 251	
Produits constatés d'avance	1 686	1 686		
TOTAL	2 067 072	137 237	1 929 836	

Emprunts auprès des établissements de crédit

- **Crédit syndiqué**

Le 26 janvier 2006, Eurazeo a obtenu d'un syndicat de banques un prêt de 500 millions d'euros sur 5 ans, étendu à 1 milliard d'euros le 6 juillet 2006, avec deux options d'extension d'un an.

En 2007, ce contrat a fait l'objet d'une première prolongation jusqu'en juillet 2012 pour un montant de 1 milliard d'euros et, en 2008, d'une deuxième prolongation jusqu'en juillet 2013 pour un montant de 875 millions d'euros. Au 31 décembre 2009, ce prêt n'a pas été utilisé et l'engagement reçu d'Eurazeo s'élevait à 1 milliard d'euros.

Le contrat s'appuie sur la plupart des clauses énoncées par la Loan Market Association et reprend les clauses d'engagement et de défaut habituelles de ce type de contrat, sans toutefois comporter de clause de défaut croisé (« cross default »). Le principal covenant de ce financement consiste en un respect d'un ratio de dettes sur actifs (« Loan to value »).

- **Autres emprunts**

Compte tenu de la dépréciation de l'investissement indirect dans la société de droit américain Station Casinos, la couverture mise en place sous forme d'un emprunt n'avait plus d'objet. Eurazeo et HSBC se sont rapprochés en vue de réorganiser ce financement dont Eurazeo souhaitait le maintien au niveau du Groupe.

Un contrat de novation, avec effet rétroactif au 6 mai 2009, a donc été mis en place ce qui se traduit par le transfert de l'emprunt souscrit par RedBirds Participations et Eurazeo Entertainment Lux pour un montant de 109,6 millions d'euros à Eurazeo. En contrepartie, Eurazeo a bénéficié d'une reconnaissance de dettes pour un montant équivalent des sociétés RedBirds Participations et Eurazeo Entertainment Lux qui a fait l'objet d'un abandon de créances cf. Note 12.

Ce financement porte intérêt au taux fixe de 4,31 % et son échéance est en février 2013.

Emprunts obligataires

Le 28 mai 2009, Eurazeo a lancé une émission d'obligations échangeables en actions existantes Danone pour un montant de 700 millions d'euros soit 15 469 613 obligations.

Cet emprunt obligataire, émis sur la base d'un nominal de 45,25 euros, est d'une durée de 5 ans (remboursement au pair le 10 juin 2014) et porte un intérêt annuel de 6,25 %.

Le nombre des obligations est devenu 16 433 370 après ajustement suite à l'émission d'actions nouvelles Danone.

Autres dettes

Le poste « autres dettes » est constitué au 31 décembre 2009 principalement des comptes courants des filiales dans le cadre des conventions de trésorerie groupe.

La part relative à la convention de trésorerie entre Eurazeo et LH22 (Danone) d'un montant de 1 108 670,7 milliers d'euros a été classée dans la colonne « de un à cinq ans », l'échéance de cette dette étant alignée sur l'échéance de l'obligation échangeable en titres Danone émise par Eurazeo, soit le 10 juin 2014.

Produits constatés d'avance

Les produits constatés d'avance représentent le montant résiduel des contrats d'échange de conditions d'intérêts transférés par Eurazeo à la Société Legendre Holding 22 portant sur un montant de 425 millions d'euros. Le montant initial s'élevait à 6,5 millions d'euros, il est amorti linéairement sur la durée des contrats restant à courir soit jusqu'au 13 juillet 2010.

Note 4 – Trésorerie

(En milliers d'euros)

	Valeur brute 31/12/2008	Acquisitions	Cessions	Valeur brute 31/12/2009	Valorisation au 31/12/2009
Titres de placement	1 232		(1 232)		
Instruments de trésorerie	255 955	4 596 498	(4 432 746)	419 707	419 753
Intérêts courus	193	6	(193)	6	6
Valeurs mobilières de placement	257 379	4 596 504	(4 434 170)	419 713	419 760
Disponibilités	513	791	(513)	791	791
Comptes à terme		50 041		50 041	50 041
Intérêts des comptes à terme		36		36	36
Actions propres	131 131	16 158	(74 121)	73 168	80 689
TOTAL	389 024	4 663 530	(4 508 805)	543 749	551 317

Pour le placement de sa trésorerie, la Société utilise essentiellement des titres de créances négociables et des Sicav. Le poste "instruments de trésorerie" comprend pour 79,1 millions d'euros de placements à taux fixe swapés contre EONIA, comptabilisés comme des produits synthétiques à échéance 2010.

ACTIONS PROPRES

Le poste "actions propres" est constitué de 1 803 914 actions Eurazeo représentant 3,27 % du capital social.

Ces actions, qui sont conservées en vue de servir certains plans de stock-option, ont été affectées en application de l'avis du CNC n° 2008-17, à la valeur nette et se décomposent de la manière suivante :

Actions d'auto-contrôle destinées à être attribuées aux employés

(En milliers d'euros)

	Nombre de Titres	Valeur Unitaire	Valeur Globale Brute	Provision pour dépréciation ⁽¹⁾
Au 31 décembre 2009				
■ Actions non affectées	1 296 601	33,19	43 031	-
■ Actions affectées à des plans particuliers	507 313	59,41	30 137	13 052
TOTAL	1 803 914		73 168	13 052

(1) Lors du transfert des titres.

Les options levées au cours de l'exercice ont généré une perte exceptionnelle de 900 milliers d'euros sur la base du prix de revient historique des titres détenus.

Sur la base du cours moyen de décembre 2009, aucune provision pour dépréciation n'a été constatée sur les actions propres non affectées à un plan particulier.

Une provision a été constatée au passif sur les actions affectées à des plans particuliers à hauteur de 537 milliers d'euros.

Principales caractéristiques des plans en cours

	Plan 2002	Plan 2003	Plan 2004	Plan 2005	Plan 2006	Plan 2007	Plan 2008/1	Plan 2008/2	Plan 2009
Nature des options	Sous- cription	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées * :	51 006	40 246	154 134	176 721	193 413	200 826	52 500	316 910	334 995
Nombre d'actions souscrites ou achetées au 31 décembre 2009 :	(15 723)	-	(42 437)	-	-	-	-	-	-
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées durant l'exercice :	-	-	-	-	-	(3 638)	-	(5 206)	-
Options de souscription ou d'achat restantes au 31 décembre 2009 :	35 283	40 246	111 697	176 721	193 413	197 188	52 500	311 704	334 995
Date de création des options	01/07/2002	03/06/2003	25/06/2004	05/07/2005	27/06/2006	04/06/2007	05/02/2008	20/05/2008	02/06/2009
Date de début d'exercice	01/07/2006	03/06/2007	25/06/2008	06/07/2009	28/06/2010	(1)	05/02/2010	(2)	(3)
Date d'expiration	30/06/2012	03/06/2013	25/06/2014	06/07/2015	27/06/2016	04/06/2017	05/02/2018	20/05/2018	01/06/2019
Prix d'exercice (ajusté)	36,00	31,42	37,32	56,72	69,75	105,20	71,26	80,63	32,70
Actions gratuites attribuées aux salariés							3 570		16 805

* Solde au 31/12/2008 (Document de référence 2008).

(1) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2009, un tiers en 2010 et un tiers en 2011.

(2) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2010, un tiers en 2011 et un tiers en 2012.

(3) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2011, un tiers en 2012 et un tiers en 2013.

Valeur des actions retenue comme assiette de la contribution de 10 %

L'assiette de la cotisation des plans de stock-options attribués en 2009 est de 2 585,0 milliers d'euros et de 478,3 milliers d'euros pour le plan d'attribution d'actions gratuites.

Conditions d'exercice des options d'achat

Les conditions requises pour l'acquisition des options en 2009, restent les mêmes que celles définies en 2008 et en 2007, à l'exception de la condition de performance boursière qui s'applique à partir du plan 2009 à l'ensemble des bénéficiaires.

Les options ne seront définitivement acquises aux bénéficiaires que progressivement, par tranches, à l'issue de trois périodes d'acquisition successives sous réserve de la présence du

bénéficiaire au sein des effectifs de la société à l'expiration de la période d'acquisition considérée :

- l'acquisition définitive du premier tiers des options interviendra à l'issue d'une période de deux ans ;
- l'acquisition définitive du deuxième tiers des options interviendra à l'issue d'une période de trois ans ;
- l'acquisition définitive du troisième tiers interviendra à l'issue d'une période de quatre ans.

En outre, dès lors que le bénéficiaire des options ne justifierait pas de quatre années d'ancienneté à la date d'expiration de l'une des périodes d'acquisition visées ci-dessus, les options correspondant à cette période d'acquisition ne seront définitivement acquises par le bénéficiaire qu'à compter du moment où ledit bénéficiaire justifiera de quatre années d'ancienneté au sein de la Société.

L'acquisition définitive des options attribuées aux membres du Directoire, ainsi qu'aux autres salariés de la Société, au titre de la troisième tranche est par ailleurs subordonnée à une condition de performance boursière d'Eurazeo déterminée sur une période de quatre ans courant à compter de la date d'octroi des options. La performance d'Eurazeo sera comparée à la performance boursière sur la même période de l'indice LPX Europe.

Les plans antérieurs n'étaient soumis à aucune condition à l'exception du plan 2006 pour lequel une condition de présence de 4 années dans l'entreprise après octroi des options était requise.

Conditions d'acquisition des actions gratuites

Le plan d'attribution gratuite d'actions prévoit notamment une « période d'acquisition » de deux ans, au terme de laquelle l'acquisition ne devient définitive que si le bénéficiaire est demeuré salarié de la Société, sauf cas de décès, de retraite ou d'invalidité.

La « période d'acquisition » est suivie d'une « période de conservation » de deux ans pendant laquelle le bénéficiaire ne

peut pas céder les actions qui lui ont été attribuées. Le bénéficiaire a l'obligation d'inscrire les actions attribuées en compte nominatif pur avec mention de leur indisponibilité pendant la période de conservation.

Le plan prévoit également l'ajustement du nombre d'actions attribuées en cas d'opérations sur le capital de la Société afin de préserver les droits des bénéficiaires.

Au cours de l'exercice 2009, chaque stock optionnaire a eu la possibilité, s'il le souhaitait, de choisir de recevoir pour quatre options une action gratuite, et ce dans la limite de 50 % du nombre d'options qui lui est attribué.

L'acquisition définitive de la moitié des actions gratuites (les « Actions Gratuites Soumises à Conditions de Performance ») attribuées aux bénéficiaires des stock-options est par ailleurs subordonnée à une condition de performance boursière d'Eurazeo décrite ci-dessus qui sera déterminée sur une période de deux ans courant à compter de la date d'octroi des actions.

Note 5 – Comptes de régularisation actif

(En milliers d'euros)

	31/12/2009	31/12/2008
Charges constatées d'avance	1 169	1 285
Charges à répartir	12 963	-
TOTAL	14 132	1 285

Les charges à répartir sont constituées des frais d'émission de l'emprunt obligataire échangeable en actions Danone pour un montant brut avant amortissement de 16 203 milliers d'euros. Elles sont étalées sur la durée de l'emprunt, soit 5 ans.

Note 6 – Capitaux propres

(En milliers d'euros)

	55 296 275 actions	3 551 764
Capitaux propres au 31 décembre 2008		
Distribution d'un dividende au titre de l'exercice		(66 356)
Distribution relative aux actions propres		3 296
Distribution d'un dividende souscrit en actions	765 041	23 823
Augmentation de capital par levée d'options	15 723	566
Annulation d'actions propres ⁽¹⁾	(900 000)	(29 306)
Résultat de l'exercice au 31 décembre 2009		5 923
Capitaux propres au 31 décembre 2009	55 177 039 actions	3 489 711

(1) Annulation de 900 000 actions Eurazeo le 30 juin 2009.

Au 31 décembre 2009, les actionnaires connus détenant 5 % au moins des actions ou des droits de vote d'Eurazeo, sont :

(En pourcentage)

	Du capital	Des droits de vote	Des droits de vote avec auto-contrôle
Concert ⁽¹⁾	20,94	21,07	20,52
Crédit Agricole	18,20	24,72	24,07
Sofina	5,80	8,59	8,37
Vincent Meyer	5,68	4,72	4,59

(1) *Pacte d'actionnaires entre Monsieur Michel David-Weill Trust 2001, l'indivision des enfants de Monsieur Michel David-Weill, Lakonia Management Ltd., Madame Constance Broz de Solages, Monsieur Jean-Manuel de Solages, Monsieur Amaury de Solages, Madame Martine Bernheim-Orsini, Monsieur Pierre-Antoine Bernheim, Madame Nicole Merville, Monsieur Alain Guyot et Monsieur Hervé Guyot (Avis AMF n°209C1445).*

Les changements intervenus dans la composition de l'actionariat au cours de l'exercice sont décrits au point 5.2.1 du Rapport du Directoire.

Note 7 – Provisions pour risques et charges

(En milliers d'euros)

	31/12/2008	Dotations	Reprises		31/12/2009
			utilisées	non utilisées	
Provisions pour risques	(78 723)	(475)	78 661		(537)
Provisions pour charges					
TOTAL	(78 723)	(475)	78 661		(537)

La provision pour risques sur les actions propres détenues par Eurazeo en vue de l'attribution aux salariés, constatée pour couvrir le risque de perte existant entre le prix de revient des titres après affectation et le prix d'exercice lors de la levée des stock-options s'élève au 31 décembre 2009 à 537 milliers d'euros.

Au 31 décembre 2008, une provision de 78 266,5 milliers d'euros a été constatée afin de couvrir le risque d'Eurazeo en la qualité de caution des financements bancaires des sociétés RedBirds Participations et Eurazeo Entertainment Lux, suite à la dépréciation

totale de l'investissement dans Station Casinos qui avait fait l'objet d'un financement à hauteur de 75 % (150 millions de dollars) de l'investissement.

Cette provision a été intégralement reprise suite à la conclusion d'un contrat de novation le 26 mai 2009, le prêt a été transféré, de RedBirds Participations et Eurazeo Entertainment Lux à Eurazeo avec effet rétroactif au 6 mai 2009. Par conséquent, la garantie à première demande consentie par Eurazeo a expiré.

Note 8 – Produits courants

(En milliers d'euros)

	31/12/2009	31/12/2008
Immobilière Bingen ⁽¹⁾	46 444	
Eurazeo Management Lux	3 194	5 323
Gruppo Banca Leonardo	4 041	5 556
Ray France Investment	2 319	
Autres	34 459	26 061
Revenus des titres de participation	90 456	36 940
Danone		30 747
Veolia Environnement		10 994
Autres	28	639
Revenus des TIAP	28	42 380
Revenus des valeurs mobilières de placement	985	6 991
Autres produits	11 385	11 357
TOTAL	102 854	97 668

(1) *Dont acompte sur dividende de 30 368 milliers d'euros représentant la cession des titres ANF par Immobilière Bingen.*

Note 9 – Charges courantes

(En milliers d'euros)

	31/12/2009	31/12/2008
Charges de personnel	(18 661)	(18 445)
Impôts, taxes et versements assimilés	(2 040)	(2 379)
Autres achats et charges externes	(13 700)	(14 744)
Charges financières	(33 919)	(46 986)
Intérêts emprunts	(27 895)	(19 955)
Intérêts pension Veolia	-	(9 706)
Intérêts convention de trésorerie filiales	(6 024)	(17 324)
TOTAL	(68 320)	(82 553)

Note 10 – Cessions de valeurs mobilières de placement

(En milliers d'euros)

	31/12/2009	31/12/2008
Produits nets sur cessions de Sicav	1 835	2 187
Produits nets sur cessions de titres de placement	-	-
TOTAL	1 835	2 187

Note 11 – Cessions d'immobilisations financières

(En milliers d'euros)

	Prix de cession	Prix d'achat	Plus ou moins-values brutes
Plus-values	60	(11 037)	(10 977)
RedBirds Participations		(10 986)	(10 986)
Autres titres	60	(50)	10
Moins-values	0	(1 232)	(1 232)
Cegid (y compris BSAR)		(1 232)	(1 232)
TOTAL	60	(12 268)	(12 208)

Note 12 – Autres charges et produits financiers

(En milliers d'euros)

31/12/2009

Refacturations de frais sur investissements	456
Abandon de créance Eurazeo Entertainment Lux	(9 134)
Abandon de créance RedBirds Participations	(82 893)
TOTAL	(91 572)

Lors de la dissolution des sociétés luxembourgeoises Eurazeo Entertainment Lux et RedBirds Participations, le liquidateur a constaté que ces sociétés étaient dans l'incapacité de désintéresser entièrement Eurazeo. Une compensation partielle par attribution

d'actifs a été acceptée par Eurazeo, mais constatant l'absence d'actifs supplémentaires, Eurazeo a renoncé à poursuivre le recouvrement de ses créances.

Note 13 – Dotations et reprises de provisions (y compris transfert de charges) sur immobilisations financières et exceptionnelles

(En milliers d'euros)

	Dotations	Reprises
Concentra	(143)	-
Sous-total TIAP investissements directs	(143)	-
Euraleo	(32 307)	-
Eurazeo Italia	(34 984)	-
Legendre Holding 8 (Station Casinos)	(12)	-
Eurazeo Services Lux	(346)	-
Eurazeo Real Estate (Station Casinos)	(25)	-
RedBirds Participations (Station Casinos)	-	10 986
Legendre Holding 22 (Danone)	-	53 865
Sous-total participations et créances rattachées	(67 674)	64 851
Provisions dépréciation des VMP	-	994
Provisions pour risques et charges	-	78 500
Sous-total résultat financier	(67 817)	144 345
Provisions pour dépréciation des actions propres	(640)	7 590
Provisions pour risques sur actions propres	(475)	161
Transfert de charges	-	314
Sous-total résultat exceptionnel	(1 115)	8 065
TOTAL	(68 932)	152 410

Note 14 – Entreprises liées

(En milliers d'euros)

	Participations en valeur brute	Créances rattachées à des participations ⁽¹⁾	Autres titres immobilisés ⁽¹⁾	Autres créances	Autres dettes	Autres produits financiers	Dividendes	Intérêts conventions de trésorerie	Charges financières
Groupe B&B Hotels	29 792	10 948		3		392			
Immobilière Bingen	17 863				56 456		46 444	(422)	
Eurazeo Real Estate Lux	83 329	31 595				106			
Eurazeo Management Lux	30			247			3 194		
Eurazeo Services Lux	1 535			2	2 184			(2)	
Ray France Investment	463 773				1 488		2 319	(16)	
Europcar Groupe	657 770			419					
LH APCOA	312 777	26 817			3	1 076			
Holdelis	177 204		258 225			19 031			
Euraleo	45 270	2 238							
Eurazeo Italia	51 498	4 160							
Financière Truck	16 587		42 598			3 145			
Legendre Holding 22	2 132 169			121 500	1 117 486	2 206		(5 127)	
Legendre Holding 19	525 902	125 465			23 318	6 239		(181)	
Legendre Holding 8	56 776								
RedBirds Participations						1 987		(193)	(82 893)
Eurazeo Entertainment Lux						221		(19)	(9 134)
TOTAL	4 572 275	201 223	300 824	122 171	1 200 934	34 402	51 957	(5 961)	(92 027)

(1) Y compris intérêts courus

Note 15 – Effectif moyen et rémunérations des dirigeants

EFFECTIF MOYEN

	31/12/2009	31/12/2008
Effectif moyen	50	47

RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS

(En milliers d'euros)

	31/12/2009	31/12/2008
Rémunérations versées aux membres du Directoire	5 292	5 801
Jetons de présence alloués aux membres du Conseil de Surveillance	507	541

Note 16 – Charges et produits exceptionnels

(En milliers d'euros)

	31/12/2009	31/12/2008
Mali réalisés sur levées de stock-options	(900)	(4 031)
Mali réalisés sur contrat de liquidité	(1 418)	(3 815)
Autres	(78)	(201)
CHARGES EXCEPTIONNELLES	(2 395)	(8 047)
Boni réalisés sur levées de stock-options	-	628
Boni réalisés sur contrat de liquidité	801	794
Autres	24	99
PRODUITS EXCEPTIONNELS	825	1 522

Note 17 – Impôt

Au 31 décembre 2009, Eurazeo n'a pas constaté de charge d'impôt, son résultat fiscal est déficitaire de 115 618 milliers d'euros.

Un montant d'impôt de 47 milliers d'euros apparaissant dans les comptes représente le différentiel entre l'impôt comptabilisé au 31 décembre 2008 et la liquidation définitive de l'impôt.

Eurazeo a constitué un groupe fiscal depuis le 1^{er} janvier 2001.

La charge d'impôt est comptabilisée en fonction des bases fiscales propres à chaque niveau de résultat.

Les bases imposables des sociétés intégrées au 31 décembre 2009 se présentent comme suit :

(En milliers d'euros)

Sociétés	Sociétés intégrées comme en l'absence d'intégration
	31/12/2009
Legendre Holding 22	(155 828)
La Mothe	13
Eurazeo Partners	(2)
Immobilière Bingen	(1 593)
Ray France Investment	(55)
Legendre Holding 8	(4)
LH APCOA	(76)
Legendre Holding 21	(1)

Chacune de ces sociétés comptabilise la charge d'impôt comme si elle n'était pas intégrée.

Le bénéfice d'intégration fiscale jugé temporaire (déficits générés par les filiales susceptibles d'être utilisés ultérieurement, plus values internes en sursis d'imposition...) est neutralisé au niveau de la société mère et n'est donc pas constaté en résultat.

Au 31 décembre 2009, le groupe intégré formé par Eurazeo et ses filiales dispose de 273 164 milliers d'euros de déficit reportable.

Eurazeo, exercera l'option pour le report des déficits en arrière (Carry-back) au plus tard le 15 avril 2010 et comptabilisera la créance lors de l'exercice de l'option.

Note 18 – Engagements hors bilan

PROCÉDURE D'INVENTAIRE DES ENGAGEMENTS HORS BILAN

L'ensemble des contrats d'Eurazeo sont revus par le service juridique qui répertorie les engagements qui en résultent dans un outil informatique. À partir des informations recensées, le service juridique se rapproche du service comptabilité pour conduire une analyse croisée des informations dont ils disposent. Sur cette base, ils établissent conjointement la liste des engagements hors bilan.

L'ensemble des engagements significatifs d'Eurazeo selon les normes comptables en vigueur, à l'exception des engagements liés à des pactes d'actionnaires couverts par une obligation de confidentialité, sont décrits ci-après :

• Eurazeo Partners

Le 30 juin 2006, Eurazeo s'est engagée à investir 25 millions d'euros dans Eurazeo Partners. Au 31 décembre 2009, l'engagement résiduel est de 5,9 millions d'euros compte tenu des appels de fonds versés.

Le 30 mars 2007, Eurazeo s'est engagée à investir 9,6 millions d'euros dans Eurazeo Partners B. Au 31 décembre 2009, l'engagement résiduel est de 2,3 millions d'euros.

Dans le cadre des accords relatifs à Eurazeo Partners et Eurazeo Partners B, Eurazeo s'est engagée à permettre à ces fonds de participer à chaque nouvel investissement d'Eurazeo à hauteur de 16,67 % (20/120) de l'investissement en fonds propres effectué par Eurazeo.

• Colyzeo

Dans le cadre des lignes de crédit de Colyzeo et Colyzeo II et pendant la durée du Partnership Agreement Colyzeo Capital LLC, Eurazeo a garanti les engagements pris par Eurazeo Real Estate Lux comme suit :

- › le 24 mars 2005, Eurazeo a donné une garantie à Colyzeo Capital, LLP d'un montant maximum de 35 millions d'euros. Au 31 décembre 2009, le montant de la garantie est estimé à 20,8 millions d'euros ;
- › le 18 avril 2007, Eurazeo a donné une garantie à Colyzeo Capital II LLP d'un montant maximum de 60 millions d'euros. Au 31 décembre 2009, le montant de la garantie est estimé à 3,2 millions d'euros ;

• Crédit Syndiqué

Le 26 janvier 2006, Eurazeo a obtenu d'un syndicat de banques un prêt de 500 millions d'euros sur 5 ans, étendu à un milliard d'euros le 6 juillet 2006, avec deux options d'extension d'un an.

En 2007, ce contrat a fait l'objet d'une première prolongation jusqu'en juillet 2012 pour un montant de 1 milliard d'euros et, en 2008, d'une deuxième prolongation jusqu'en juillet 2013 pour un montant de 875 millions d'euros. Au 31 décembre 2009, aucun montant n'a été utilisé et l'engagement reçu d'Eurazeo s'élève à 1 milliard d'euros.

• Promesses de vente consenties à Investco 3d Bingen, Investco 4i Bingen et Investco 5 Bingen

Eurazeo a mis en place un mécanisme de co-investissement au bénéfice des membres du Directoire et des équipes d'investissement.

Aux termes des accords conclus entre Eurazeo et les sociétés regroupant les bénéficiaires, ces derniers pourront bénéficier, au prorata de la participation acquise, et au-delà d'une rémunération d'un rendement minimum préférentiel de 6 % par an garanti à Eurazeo sur la somme des investissements, de l'éventuelle plus-value globale nette réalisée sur les investissements concernés lors de la cession du dernier investissement. En l'absence de disposition spécifique selon le référentiel international, la Société a choisi de comptabiliser le droit à plus value correspondant au moment de la constatation par Eurazeo de la plus-value correspondante. La plus-value constatée par Eurazeo est dès lors comptabilisée nette de la rétrocession aux bénéficiaires.

Dans ce cadre, l'admission d'un investissement sur un marché réglementé français ou étranger peut être assimilée à une cession.

Dans la continuité des dispositions arrêtées pour le programme 2003-2004, le Conseil de Surveillance du 13 décembre 2005 a examiné le principe d'un programme de co-investissement pour les membres du Directoire et pour les membres des équipes d'investissement, portant sur les investissements réalisés par Eurazeo entre 2005 et 2008.

Les modalités de ce programme ont été précisées et approuvées lors du Conseil de Surveillance du 19 février 2006, selon les modalités suivantes :

- › les principaux termes du contrat initial (concernant les investissements 2003) et de son avenant (concernant les investissements réalisés en 2004) sont repris pour les investissements d'Eurazeo au titre de la période de quatre ans 2005-2008 ;
- › le partage de l'éventuelle plus-value n'interviendra qu'après que le bénéfice net réalisé sur les investissements de cette période ait garanti à Eurazeo un rendement préférentiel de 6 % ;
- › le droit sur les plus-values éventuelles sera en tout état de cause liquidé au plus tard le 31 décembre 2014 ou en cas de changement de contrôle d'Eurazeo ;
- › le montant total des promesses de vente consenties par Eurazeo aux membres du Directoire est fixé à un pourcentage représentant 5 % de la participation détenue par Eurazeo. Le montant total des promesses de vente consenties aux équipes d'investissement peut représenter au plus 5 % de cette participation.

Le Conseil de Surveillance du 9 décembre 2008 a autorisé le principe et les modalités d'un programme de co-investissement pour les membres du Directoire et pour les membres des équipes d'investissement, portant sur les investissements qui seront réalisés par Eurazeo entre 2009 et 2011. Les modalités de ce programme ont été précisées par le Conseil de Surveillance du 25 juin 2009 de la manière suivante :

- › les principaux termes du contrat précédent concernant les investissements 2005-2008 sont repris pour les investissements d'Eurazeo au titre de la période de trois ans 2009-2011 avec une clause de sortie à fin 2015, notamment le partage de l'éventuelle plus-value n'interviendra qu'après que le bénéfice net réalisé sur les investissements de cette période ait garanti à Eurazeo un rendement préférentiel de 6 % ;
- › un certain nombre de termes du contrat précédent ont été ajustés pour tenir compte notamment des évolutions des pratiques du marché :
 - le montant total des promesses de vente consenties par Eurazeo aux bénéficiaires reste fixé à un pourcentage représentant 10 % de la participation détenue par Eurazeo et pourrait être porté à 13 % en cas de création de nouveaux bureaux en dehors de Paris ou Milan,
 - les bénéficiaires pourront récupérer le nominal de leur investissement mais seulement après qu'Eurazeo ait perçu la totalité des montants investis sur la période,
 - pour chaque investissement, le bénéficiaire acquerra son droit au co-investissement par tiers, un premier tiers étant acquis lors de l'investissement initial puis aux deux dates anniversaires suivantes, pour autant qu'il soit toujours membre de l'équipe d'investissement à ce moment-là.

• **Dans le cadre de la cession des actions Sandinvest, Eurazeo a donné :**

- 1) une garantie au profit de l'acquéreur qui porte principalement sur les éléments suivants :
 - a) garantie de passif destinée à couvrir les risques généraux, plafonnée à 517 milliers d'euros jusqu'au 3 juin 2010 pouvant être ramenée à 402 milliers d'euros après recours auprès des cédants minoritaires (dont 201 milliers d'euros sont conservés sous séquestre jusqu'à l'extinction de la garantie).

Durée : (i) jusqu'au 3 juin 2010 (ou toute date antérieure correspondant à la prescription) pour tous risques fiscaux, sociaux et douaniers (ou prescription si plus tôt), (ii) pour tous autres risques. La garantie a expiré le 3 juin 2007.

L'acquéreur a notifié aux garants en octobre 2005, au titre de cette garantie générale, une réclamation d'un montant de 9 millions d'euros pour perte de marge brute de la filiale Groupe Mondial Tissus pendant la période intermédiaire après application d'un coefficient multiplicateur. En réponse à la contestation de cet appel en garantie par les garants, l'acquéreur a porté ce litige devant le Tribunal de Commerce de Paris afin d'obtenir la nomination d'un expert chargé d'évaluer le préjudice. L'assignation évoque une perte de marge brute d'un montant de 2,2 millions d'euros, sans qu'aucune demande chiffrée ne soit formulée. Cette procédure est en cours et aucune date de plaidoirie n'a été fixée au cours de l'exercice 2009.

Dans le cas où l'acquéreur aurait gain de cause, la quote-part d'Eurazeo au titre de cet appel en garantie relatif à la perte de marge brute serait d'un montant maximum de 221 milliers d'euros et compte tenu des sommes déjà séquestrées (201 milliers d'euros), Eurazeo ne pourrait être appelée en complément que pour une somme non significative,

- b) garantie de passif destinée à couvrir des risques spécifiques, plafonnée à 1 099 milliers d'euros, pouvant être ramenés à 854 milliers d'euros après recours auprès des cédants minoritaires (dont 322 milliers d'euros sont d'ores et déjà sous séquestre).

Durée : jusqu'au 3 juin 2010.

Dans le cadre de l'arbitrage en cours relatif au détournage Chantemur, un appel en garantie a été formé par l'acquéreur le 20 novembre 2009 pour un montant total de 1 588,2 milliers d'euros. Cet appel en garantie fait suite à une réclamation de Chantemur qui s'élève, après compensation avec les sommes dues au titre de l'ajustement, à 1 013,9 milliers d'euros. Dans le cas où l'acquéreur aurait gain de cause, la quote-part d'Eurazeo au titre de cet appel en garantie serait d'un montant maximum de 101,9 milliers d'euros, étant précisé que cette somme serait intégralement couverte par le séquestre.

- c) garantie de passif destinée à couvrir les risques liés aux fusions des holdings Sandinvest, Sandinco et SCCC : cette garantie ne se traduit pas par un engagement hors bilan supplémentaire mais permet à l'acquéreur, en cas de révélation d'un risque lié aux fusions, d'appeler la garantie à hauteur du montant cumulé des plafonds des garanties générales (cf. a) et des garanties spécifiques (cf. b).
- 2) une garantie de passif au profit des acquéreurs de Chantemur Centrale, destinée à couvrir essentiellement les risques liés au détournage Chantemur, d'un montant de 2 millions d'euros et ce, jusqu'au 3 juin 2009.

Aucun appel en garantie n'a été notifié au titre de cette garantie qui est arrivée à expiration.

- Eurazeo a souscrit un contrat d'assurances collectives le 19 janvier 2000 avec effet au 1^{er} janvier 1999 visant à couvrir les indemnités qu'elle devra verser lors du départ à la retraite de ses salariés, au titre des obligations découlant de la convention collective nationale des Banques.

Les engagements liés aux indemnités de départ à la retraite ne donnent pas lieu, par conséquent à constitution de provision et ne sont pas pris en compte dans les engagements hors bilan.

Il n'y a pas eu de versement de cotisation au cours de l'exercice 2009 car les capitaux constitués sont suffisants.

- Dans le cadre d'un protocole d'accord signé le 19 décembre 2007, Eurazeo a cédé 157 997 actions Cegid à Groupama et s'est engagée à ne pas céder le solde de ses actions à un concurrent de Groupama.

Le 8 décembre 2008, Eurazeo a notifié à Groupama son intention de céder sur le marché 611 624 actions Cegid. Par courrier du 9 décembre 2008, Groupama a exercé son droit de préférence sur ces titres, conformément au protocole d'accord signé le

19 décembre 2007. La transaction portant sur l'acquisition par Groupama de 611 624 actions Cegid, détenues par Eurazeo, a été réalisée hors marché le 12 décembre 2008 pour un montant de 5 119 292,88 euros. Le nombre de titres vendus à Groupama a fait l'objet d'un ajustement en fonction de l'évolution des cours de bourse conformément à ce qui était prévu au protocole d'accord signé le 19 décembre 2007. Ainsi, entre le 1^{er} juillet et le 15 juillet 2009, le mécanisme d'ajustement a conduit Eurazeo à compléter à hauteur de 27 807 actions Cegid Group le nombre d'actions cédées à Groupama. Au 31 décembre 2009, Eurazeo ne détient plus aucune action Cegid, le complément de titres ayant été transféré.

- Dans le cadre de la cession du portefeuille de fonds, Eurazeo a conclu avec AIG, Liquid et Permal trois principaux accords (les « Accords » ou, séparément, l'« Accord ») régissant les modalités de cession des différents portefeuilles et contenant à cet égard un certain nombre de déclarations et garanties habituelles dans ce contexte. Par ailleurs, Eurazeo a conclu certains accords supplémentaires concernant les portefeuilles qui ont été exclus du périmètre de cession au profit d'AIG, soit en raison d'un refus d'agrément de cession, soit dans le cadre d'une préemption exercée par un autre investisseur dans le fonds concerné. (Ces fonds sont les suivants : Signal, Pragma, LF Capital Partners, Baker II et Partenaires Midcap) :
 - (i) l'Accord avec AIG (conclu le 30 novembre 2006) : hormis certaines exceptions, aucune réclamation pour indemnisation concernant la violation d'une déclaration ou garantie contenue dans l'Accord ne peut être soulevée après le deuxième anniversaire de la date de réalisation de la cession (ayant eu lieu le 28 février 2007), soit le 28 février 2009 ;
 - (ii) l'Accord avec Liquid (conclu le 14 décembre 2006) : aucune réclamation pour indemnisation concernant la violation d'une déclaration ou garantie contenue dans l'Accord ne peut être soulevée après le deuxième anniversaire de la date de réalisation de la cession (ayant eu lieu le 22 janvier 2007), soit le 22 janvier 2009 ;
 - (iii) l'Accord avec Permal (conclu le 6 décembre 2006) : l'Accord ne prévoit pas de clause spécifique en matière d'indemnisation ;
 - (iv) l'Accord concernant LF Capital Partners (conclu le 21 février 2007) : aucune déclaration ou garantie n'est prévue au-delà de la date de réalisation de la cession ;
 - (v) l'Accord concernant Baker II : il n'existe pas de limite temporelle spécifique concernant les clauses d'indemnisation. Cependant, aucune réclamation ne peut dépasser le montant de la transaction ;
 - (vi) concernant tous les FCPR cédés, il convient de noter que légalement, le cédant et le cessionnaire sont tenus solidairement du montant non libéré des parts cédées. Cette disposition légale survit deux ans après le virement de compte en compte des parts cédées.
- **Station Casinos**

Dans le cadre du refinancement partiel de l'investissement dans Station Casinos, Eurazeo avait consenti à HSBC France une garantie à première demande sur un prêt à terme à taux fixe d'une durée de cinq ans d'un montant maximum de 150 millions US\$ émis au profit de RedBirds Participations SA et Eurazeo

Entertainment Lux SARL. Eurazeo s'était par ailleurs engagée à conserver le contrôle (au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce) de RedBirds Participations SA et d'Eurazeo Entertainment Lux SARL jusqu'à l'échéance du prêt, c'est-à-dire jusqu'au 1^{er} février 2013.

Suite à la conclusion d'un contrat de novation le 26 mai 2009, le prêt a été transféré, de RedBirds Participations SA et d'Eurazeo Entertainment Lux SARL à Eurazeo avec effet rétroactif au 6 mai 2009. Par conséquent la garantie à première demande consentie par Eurazeo a expiré de même que l'engagement de conservation des titres.

- **US Equity Partners III, LP**

Le 30 juillet 2007, Eurazeo s'est engagée à investir 15 millions de dollars dans US Equity Partners III, LP. Au 31 décembre 2009, l'engagement résiduel est de 15 millions de dollars.

- **Financière Truck (Investissement)**

En vertu d'un pacte signé le 15 février 2007 par les associés de FTI, Eurazeo s'est engagée à conserver ses titres FTI pendant une période de 4 ans. Par ailleurs, en cas de perte par Financière Truck SARL (actionnaire majoritaire de FTI) et Eurazeo du contrôle de FTI, Financière Truck SARL peut forcer, sous certaines conditions, la cession par Eurazeo de ses titres FTI, aux prix, termes et conditions offerts par le cessionnaire potentiel.

- **Groupe B&B Hotels**

Dans le cadre de son investissement dans le groupe B&B, Eurazeo et les cadres dirigeants de groupe B&B Hotels se sont consentis des promesses d'achat et de vente d'actions portant sur les actions qu'ils détiennent dans les sociétés Diriginvest 1 et Diriginvest 2, ces sociétés étant elles-mêmes actionnaires de groupe B&B Hotels. Ces promesses peuvent être exercées par Eurazeo ou par les bénéficiaires notamment s'ils cessent toutes fonctions au sein de groupe B&B avant le 1^{er} août 2012.

- **Groupe Elis**

Dans le cadre de son investissement dans le groupe Elis, Eurazeo et les cadres dirigeants d'Elis se sont consentis des promesses d'achat et de vente d'actions portant sur les actions qu'ils détiennent dans la société Quasarelis, cette société étant elle-même actionnaire de Holdélis. Ces promesses peuvent être exercées par Eurazeo ou par les bénéficiaires notamment s'ils cessent toutes fonctions au sein d'Elis.

- **ANF**

Dans le cadre du prêt de 100 millions d'euros souscrit par sa filiale Immobilière Bingen, Eurazeo s'est engagée à conserver directement au moins 95 % du capital et des droits de vote d'Immobilière Bingen.

- **Europcar**

Dans le cadre de son investissement dans le groupe Europcar, Eurazeo et les cadres dirigeants du groupe Europcar se sont consentis des promesses d'achat et de vente portant sur les actions qu'ils détiennent dans la société Eureka Participation ; cette société étant elle-même actionnaire d'Europcar Groupe SA.

- **Accor**

En vertu du pacte d'actionnaires signé le 4 mai 2008 entre Eurazeo et Colony Capital et d'une durée de 5 ans, Eurazeo s'est engagée à conserver sa participation dans Accor pour une durée de 2 ans prolongée jusqu'au 1^{er} janvier 2012 par un avenant en date du 18 décembre 2009. La synthèse des engagements des parties au pacte a fait l'objet d'une publication en date du 7 mai 2008 sur le site de l'AMF sous la référence 208C0875.

Le 9 octobre 2008, Eurazeo et Crédit Suisse International ont conclu un accord, modifié le 30 mars 2009, aux termes duquel Eurazeo a consenti à Crédit Suisse International une option exerçable le 31 octobre 2013 lui permettant d'exiger d'Eurazeo l'achat de 1 884 032 actions Accor au prix de 30 euros par action. Eurazeo pourra choisir, au plus tard le 21^e jour de négociation précédant le 31 octobre 2013, de remplacer l'achat des actions Accor par le paiement d'une somme égale au produit de 1 884 032 et de la différence entre 30 euros et la moyenne des cours de clôture de l'action Accor au cours des 19 jours de négociation précédant le 31 octobre 2013.

Au 31 décembre 2009, le cours d'Accor s'élevait à 38,25 euros et la juste valeur du put à 13,5 millions d'euros.

- **Rachat par Ray Investment S.à.r.l. des parts de ses associés en échange d'actions Rexel S.A.**

Un Accord Particulier a été conclu le 13 février 2007 entre Ray Investment S.à.r.l., CD&R, Eurazeo, MLGPE, Caisse de Dépôt et de Placement du Québec et Citigroup Venture Capital Equity Partners LP afin d'organiser leurs relations dans le cadre du projet d'introduction en bourse de Rexel S.A. En outre, les parties à l'Accord Particulier ont conclu le 4 avril 2007, un accord intitulé « Second Amended and Restated Shareholders Agreement » afin d'organiser la gouvernance de la société Ray Investment S.à.r.l. et les transferts de parts de Ray Investment S.à.r.l. (le « Pacte Ray Investment »).

Aux termes de l'Accord Particulier et du Pacte Ray Investment, tout associé de Ray Investment S.à.r.l. partie au Pacte Ray Investment a le droit de demander à Ray Investment S.à.r.l. de procéder, à compter du 1^{er} janvier 2008, au rachat de l'intégralité des parts qu'il détiendra alors dans Ray Investment S.à.r.l. en échange de la quote-part correspondante d'actions Rexel S.A. détenues par Ray Investment S.à.r.l.

En outre, dans l'hypothèse où Ray Investment S.à.r.l. procéderait à une réduction de capital par voie de rachat de parts sociales financée par le produit des cessions d'actions Rexel S.A., chacun des associés de Ray Investment S.à.r.l. pourra demander à participer à cette réduction de capital à due proportion de sa participation dans Ray Investment S.à.r.l. et à recevoir, en contrepartie de ses parts, soit un prix en numéraire, soit des actions Rexel S.A. détenues par Ray Investment S.à.r.l.

- **Legendre Holding 22**

Eurazeo a conclu avec différents établissements bancaires des opérations d'échange de conditions d'intérêts et parallèlement, Legendre holding 22 a conclu avec Eurazeo des opérations d'échange de conditions d'intérêts « miroirs » aux mêmes conditions financières que celle conclues entre Eurazeo et les différents établissements bancaires, afin de couvrir le risque de taux d'intérêt dans le cadre du prêt conclu entre Legendre holding 22, Crédit Suisse et Nexgen.

Les caractéristiques des contrats de swaps de taux existant au 31 décembre 2009 sont les suivantes :

- › contrats portants sur 425 millions d'euros : intérêts variables à payer Euribor 3 mois échangés contre des intérêts payables à taux fixe à 4,3477 % (échéance 13/07/2010) ;
- › contrats portants sur 283 millions d'euros : intérêts variables à payer Euribor 3 mois échangés contre des intérêts payables à taux fixe à 4,8816 % (échéance 16/06/2013).

Dans le cadre de l'émission par Eurazeo d'obligations échangeables en actions existantes Danone détenues par la société Legendre Holding 22, cette dernière a consenti à Eurazeo une promesse de vente portant sur 16 433 370 actions Danone sous réserve d'ajustements liés à d'éventuelles opérations sur le capital de Danone.

Au titre d'une délégation conclue avec Eurazeo, Legendre Holding 22 s'est engagée en qualité de délégué vis-à-vis des porteurs d'obligations à livrer les actions Danone conformément aux modalités des obligations. Cette obligation de livraison est garantie par le nantissement du compte titres sur lequel les actions Danone susceptibles d'être livrées sont créditées.

Au 31 décembre 2009, 16 433 370 actions Danone figurent sur le compte titres nanti, correspondant à une valeur de 703,8 millions d'euros (sur la base du cours de bourse à la clôture de 42,83 euros).

NANTISSEMENT D'ACTIFS DE L'ÉMETTEUR (IMMOBILISATIONS INCORPORELLES, CORPORELLES ET FINANCIÈRES)

Néant.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES ENGAGEMENTS HORS BILAN DONNÉS

(En millions d'euros)

	31/12/2009	31/12/2008
■ Cautions de contre-garantie sur marchés	-	-
■ Créances cédées non échues (bordereaux Dailly...)	-	-
■ Nantissements, hypothèques et sûretés réelles	-	-
■ Avals, cautions et garanties données	25,1	160,6
■ Engagements d'investissements donnés	-	-
• Colyzeo et Colyzeo II	-	49,9
• US Equity Partners III LP	10,4	10,8
• Eurazeo Partners	5,9	6,0
• Eurazeo Partners B	2,3	2,3

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES ENGAGEMENTS HORS BILAN REÇUS

(En millions d'euros)

	31/12/2009	31/12/2008
■ Cautions de contre-garantie sur marchés	-	-
■ Créances cédées non échues (bordereaux Dailly...)	-	-
■ Avals, cautions et garanties reçues	-	1,7
■ Autres engagements de financement reçus	1 000,0	900,0

TABLEAU DE FINANCEMENT

(En milliers d'euros)

	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
Marge sur opérations courantes	34 533	15 114	331 520
Différence de change	3	(1)	(11)
Produits nets sur cessions de VMP	1 835	2 187	8 428
Plus-values nettes sur cessions de titres	(16 490)	1 033 388	418 936
Résultat exceptionnel (hors provisions)	(93 358)	(2 193)	14 556
Impôt	47	(68 829)	(31 595)
Capacité d'autofinancement de l'exercice	(73 430)	979 666	741 834
Désinvestissements en Participations	11 037	⁽²⁾ 259 319	263 181
Désinvestissements en Créances rattachées aux Participations	382 650	69 370	584 165
Désinvestissements en TIAP	400	944 569	25 978
Désinvestissements en Créances rattachées aux TIAP	-	-	128 010
Désinvestissements en Prêts	203	-	320
Désinvestissements en autres immobilisations financières	69 910	172 884	246 192
Désinvestissements en Immobilisations incorporelles et corporelles	143	6 449	176
Augmentation des capitaux propres	566	1 016	10 139
Augmentation des dettes financières	725 258	-	605 410
Augmentation des dettes d'exploitation	173 108	739 851	-
TOTAL RESSOURCES	1 289 845	3 173 124	2 605 405
Dividende payé au cours de l'exercice	39 237	62 601	56 829
Investissements en participations	408	944 409	⁽¹⁾ 619 903
Investissements en Créances rattachées aux Participations	833 248	951 296	1 295 962
Investissements en TIAP	500	8 663	68 348
Investissements en Créances rattachées aux TIAP	-	-	-
Investissements en Prêts	19	23	1 575
Investissements en autres immobilisations financières	88 743	123 704	504 086
Investissements en Immobilisations incorporelles et corporelles	205	453	1 546
Accroissement net des disponibilités	226 305	149 304	8 977
Diminutions capitaux propres	-	-	-
Augmentation des créances d'exploitation	-	-	48 180
Diminution des dettes d'exploitation	-	-	-
Diminution des dettes financières	101 180	932 671	-
TOTAL EMPLOIS	1 289 845	3 173 124	2 605 405

Ce tableau de financement est établi en tenant compte des intérêts courus et dividendes acquis.

(1) Dont 11 967 milliers d'euros représentant la participation dans RedBirds Participations apportée lors de la confusion de patrimoine de la société RedBirds France.

(2) Dont 89 992 milliers d'euros représentant le remboursement de prix de revient des participations dans RedBirds Participations et Legendre Holding 8.

FILIALES ET PARTICIPATIONS

(En milliers d'euros)

31 décembre 2009	Capital	Capitaux propres autres que le capital hors résultat	Quote-part de capital détenue (en %)
Renseignements détaillés concernant les participations dont la valeur d'inventaire excède 1 % du capital			
Filiales (50 % au moins du capital détenu)			
SFGI – 32, rue de Monceau, 75008 Paris – Siret : 542 099 072 00176	3 813	4 271	94,8
Eurazeo Real Estate Lux – 25 rue Philippe II – L 2340 Luxembourg	19	78 303	75,6
Financière Truck Investissement – 106-108 Terrasse Boieldieu 92800 Puteaux – Siret : 492 851 266 000 22	116 967	(23 416)	14,2
Groupe B&B Hotels – 5, rue Colbert 29 200 Brest – Siret : 483 341 616 00025	21 073	(3 211)	73,3
RayFrance Investment – 32, rue de Monceau, 75008 Paris – Siret : 479 898 124 00025	488 130	2 741	95,0
Immobilière Bingen – 32, rue de Monceau, 75008 Paris – Siret : 451 235 063 00026	17 863	(14 897)	100,0
Europcar Groupe SA – Le Mirabeau, 5 - 6 place des Frères Montgolfier - 78280 Guyancourt – Siret : 489 099 903 00028	778 466	(124 750)	84,5
Legendre Holding 19 – 32, rue de Monceau, 75008 Paris – Siret : 499 405 678 00016	2 875	653 489	86,3
Legendre Holding 22 – 32, rue de Monceau, 75008 Paris – Siret : 500 441 357 00018	3 072	1 795 385	100,0
Gruppo Banca Leonardo – 46 Via Broletto 20121 Milan - Italie	303 631	521 563	19,5
Euraleo – 14 Via Lauro 20121 Milan - Italie	5 600	84 980	50,0
Eurazeo Italia – 14 Via Lauro 20121 Milan - Italie	1 830	49 578	100,0
Legendre Holding 8 – 32 rue de Monceau, 75008 Paris – Siret : 483 341 657 00029	1 199	17 912	100,0
Holdelis – 33, rue Voltaire 92800 Puteaux – Siret : 499 668 440 00021	214 664	(51 206)	80,9
LH APCOA – 32 rue de Monceau, 75008 Paris – Siret : 487 476 749 00022	312 777	(33)	100,0
RedBirds US LP – C/O Corporation Trust Center – 1209 Orange Street, Wilmington, DE 19801 ⁽²⁾	147 615	687	100,0
Participations (10 % à 50 % du capital détenu)			
LT Participations – 35 rue du Val-de-Marne 75013 Paris – Siret : 345 101 943 00040	95	(31 739)	24,8
Renseignements globaux concernant les autres filiales et participations dont la valeur d'inventaire n'excède pas 1 % du capital de la société			
Filiales non reprises ci-dessus :			
a) dans les sociétés françaises	-	-	-
b) dans les sociétés étrangères	-	-	-
Participations non reprises ci-dessus :			
a) dans les sociétés françaises	-	-	-
b) dans les sociétés étrangères	-	-	-

(1) Date de clôture des exercices de référence le ...

(2) Données en milliers de dollars converties au cours du 31/12/2008 soit 1,3917.

	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la Société	Montant des cautions et avals donnés	Chiffre d'affaires du dernier exercice	Bénéfice ou perte du dernier exercice	Dividendes comptabilisés au cours du dernier exercice	Observations ⁽¹⁾
	Brute	Nette						
	3 390	3 390	-	-	65	(86)	-	31/12/2008
	83 329	59 209	31 564	-	1	(33)	-	31/12/2009
	16 587	16 587	-	-	3 904	(32 081)	-	31/12/2009
	29 792	29 792	10 846	-	3 177	104 988	-	30/06/2009
	463 773	463 773	-	-	16	(55)	2 319	31/12/2009
	17 863	17 863	-	-	20 807	20 611	46 444	31/12/2009
	657 770	657 770	-	-	5 739	(1 836)	-	31/12/2009
	525 902	525 902	125 317	-	39 298	(26 414)	-	31/12/2009
	2 132 169	1 832 344	-	-	38 360	25 444	-	31/12/2009
	165 739	165 739	-	-	92 166	(55 884)	4 041	31/12/2009
	45 270	12 963	2 238	-	1 346	(64 655)	-	31/12/2009
	51 498	16 514	4 160	-	-	(34 895)	-	31/12/2009
	56 776	19 099	-	-	-	(12)	-	31/12/2009
	177 204	177 204	-	-	750	40 029	-	31/12/2009
	312 777	312 777	26 588	-	1 310	(51)	-	31/12/2009
	145 995	145 995	5	-	-	(2 156)	-	31/12/2008
			-					
	18 980	18 980	-	-	-	34 714	-	31/12/2008
	1 748	1 748	-	-	-	-	-	
	1 592	1 246	-	-	-	-	3 194	
	-	-	-	-	-	-	-	
	126	126	-	-	-	-	-	
	-	-	-	-	-	-	-	

INVENTAIRE DU PORTEFEUILLE

(En milliers d'euros)

	Nombre de titres détenus	% du capital détenu	Prix de revient			Valeur boursière ou prix de revient ⁽¹⁾	Plus ou moins-values latentes sociales
			Brut	Provisions	Net		
Titres de participation							
Legendre Holding 22	307 236	100,0	2 132 169	(299 824)	1 832 344	1 832 344	
Europcar Groupe	65 776 928	84,5	657 770	-	657 770	657 770	
Legendre Holding 19	247 954	86,3	525 902	-	525 902	525 902	
Ray France Investment	46 377 268	95,0	463 773	-	463 773	463 773	
LH Apcoa	31 277 700	100,0	312 777	-	312 777	312 777	
Holdelis	173 730 461	80,9	177 204	-	177 204	177 204	
Gruppo Banca Leonardo	50 511 074	19,5	165 739	-	165 739	165 739	
RedBirds Participations US LP		100,0	145 995	(145 995)			
Legendre Holding 8	119 900	100,0	56 776	(37 677)	19 099	19 099	
Eurazeo Real Estate Lux	1 466 979	75,6	83 329	(24 120)	59 209	59 209	
Groupe B&B Hotels	5 253 270	73,3	29 792	-	29 792	29 792	
Eurazeo Italia	1 830 000	100,0	51 498	(34 984)	16 514	16 514	
Euraleo	n/a	50,0	45 270	(32 307)	12 963	12 963	
Immobilière Bingen	1 786 325	100,0	17 863	-	17 863	17 863	
Financière Truck Investissement	16 586 612	14,2	16 587	-	16 587	16 587	
SFGI	23 696	94,8	3 390	-	3 390	3 390	
Eurazeo Services Lux	17 999	99,9	1 535	(346)	1 189	1 189	
La Mothe	10 000	100,0	963	-	963	963	
Eurazeo Capital Investissement	13 700	100,0	137	-	137	137	
Autres titres			831	-	831	831	
Total titres de participation			4 889 301	(575 255)	4 314 047	4 314 047	
TIAP							
<i>Investissements directs cotés</i>							
LT Participations	11 808	24,8	18 980	-	18 980	26 479	7 499
Sous-total - TIAP - directs cotés			18 980		18 980	26 479	7 499
<i>Investissements directs non cotés</i>							
Concentra actions	111 015	0,3	805	(176)	629	629	
Viant	111 015	0,3	426	-	426	426	
Cardiomedix	14 100	n/a	215	(215)	-	-	
Eurazeo Partners		7,2	19 116	-	19 116	19 116	
Eurazeo Partners B		6,2	7 382	-	7 382	7 382	
Sous-total - TIAP - directs non cotés			27 944	(391)	27 553	27 553	
TOTAL TIAP			46 924	(391)	46 533	54 032	7 499

(En milliers d'euros)

	Nombre de titres détenus	% du capital détenu	Prix de revient			Valeur boursière ou prix de revient ⁽¹⁾	Plus ou moins-values latentes sociales
			Brut	Provisions	Net		
Autres titres immobilisés							
Holdelis - Obligations ⁽²⁾	216 047 229	n.a	256 913	-	256 913	256 913	
Holdelis - BSA	6 560 054	n.a	1 312	-	1 312	1 312	
Financière Truck -Obligations ⁽²⁾	31 826 087	n.a	39 722	-	39 722	39 722	
Financière Truck - PECS ⁽²⁾	-	n.a	2 877	-	2 877	2 877	
Eureka Participations	1 039 500	15,1	1 093	-	1 093	1 093	
Quasarelis	512 000	14,9	512	-	512	512	
Diriginvest 1	19 110	7,6	252	-	252	252	
Diriginvest 2	165 974	19,9	1 895	-	1 895	1 895	
Investco 3 d Bingen	958 957	13,7	11	-	11	11	
Investco 4 i Bingen	500 380	10,8	23	-	23	23	
Investco 5 Bingen	938	7,3	1	-	1	1	
Autres			86	(4)	82	82	
Total autres titres immobilisés			304 697	(4)	304 693	304 693	
Prêts							
Autres prêts		n.a	1	-	1	1	
Prêts au personnel ⁽²⁾			1 414	-	1 414	1 414	
Total prêts			1 415		1 415	1 415	
Valeurs mobilières de placement ⁽²⁾							
Actions propres	1 803 914	3,3	73 168	(13 052)	60 116	60 116	
Total valeurs mobilières de placement			492 881	(13 052)	479 829	479 829	
TOTAL DU PORTEFEUILLE			5 735 218	(588 702)	5 146 517	5 154 016	7 499

(1) La valeur boursière est constatée d'après le cours moyen de décembre 2009.

(2) Y compris intérêts courus.

4) Rapport des *Commissaires aux comptes* sur les comptes annuels

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2009, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Eurazeo, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

II. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

Les estimations comptables concourant à la préparation des états financiers au 31 décembre 2009 ont été réalisées dans un contexte de crise économique et financière persistant, dont l'ampleur et la durée au-delà du 31 décembre 2009 ne peuvent être anticipées avec précision. Ces conditions sont rappelées dans la note « 3.2. Méthodes appliquées - Titres de Participation - Titres Immobilisés de l'Activité de Portefeuille (T.I.A.P) - Autres Titres Immobilisés et Valeurs mobilières de Placement » de l'annexe.

C'est dans ce contexte que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce, nous avons procédé à nos propres appréciations qui ont notamment porté sur les modalités d'évaluation des titres de participation et des titres immobilisés de l'activité de portefeuille présentées dans le paragraphe 3.2 « Méthodes appliquées – Titres de Participation – Titres immobilisés de l'activité de portefeuille (TIAP) – Autres Titres immobilisés et Valeurs Mobilières de Placement » de l'annexe.

Nos travaux ont consisté à examiner les données utilisées et la documentation disponible, à apprécier les hypothèses retenues sur lesquelles se fondent les estimations et à vérifier la correcte application des méthodes définies par votre société.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion, exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. VÉRIFICATIONS ET INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du directoire et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 20 avril 2010

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Gérard Hautefeuille

ERNST & YOUNG Audit

Jean Bouquot

Patrick Gounelle

Autres informations à caractère général

1) RESPONSABLES DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET DU CONTRÔLE DES COMPTES	272	3) AUTRES INFORMATIONS SUR LE CAPITAL ET L'ACTIONNARIAT	279
1.1 Déclaration du responsable du Document de référence	272	3.1 Extraits des statuts relatifs au capital et à l'actionariat	279
1.2 Responsable du contrôle des comptes	273	3.1.1 Franchissement de seuils	279
2) AUTRES INFORMATIONS À CARACTÈRE JURIDIQUE	274	3.1.2 Modification des droits des actionnaires	279
2.1 Dénomination sociale	274	3.1.3 Modification du capital	279
2.2 Siège social	274	3.1.4 Droits attachés aux actions	279
2.3 Forme et constitution	274	3.2 Capital social	280
2.4 Date de constitution et durée	274	3.2.1 Nombre d'actions	280
2.5 Objet social (article 3 des statuts)	274	3.2.2 Titres donnant accès au capital	280
2.6 Exercice social (article 24 des statuts)	275	3.2.3 Actions non représentatives du capital	281
2.7 Affectation et répartition statutaire des bénéfices (article 24 des statuts)	275	3.2.4 Nantissements	281
2.8 Documents sociaux	275	3.3 Pactes d'actionnaires	281
2.9 Statuts	275	3.3.1 Pactes déclarés auprès de l'AMF concernant les titres Eurazeo	281
		3.3.2 Pactes conclus par Eurazeo	282

4) AUTRES INFORMATIONS SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	286	5) AUTRES INFORMATIONS SUR L'ACTIVITÉ ET L'ORGANISATION DU GROUPE	296
4.1 Extraits des statuts relatifs au gouvernement d'entreprise	286	5.1 Organigramme	296
4.2 Règlement intérieur du Conseil de Surveillance	290	5.1.1 Organigramme	296
4.2.1 Règlement intérieur du Conseil de Surveillance	290	5.1.2 Relations entre la société mère et ses filiales	297
4.2.2 Charte du Comité d'Audit	292	5.2 Propriétés immobilières, usines et équipements	297
4.2.3 Déclarations liées au gouvernement d'entreprise	293	5.3 Contrats importants	297
4.3 Opérations avec les apparentés	294	5.4 Dépendance à l'égard des brevets ou licences	297
4.3.1 Les conventions réglementées soumises à l'approbation du Conseil sont décrites dans le Rapport Spécial des Commissaires aux comptes et ne sont donc pas reprises dans cette section	294	5.5 Changements significatifs de la situation financière	297
4.3.2 Les conventions avec des apparentés portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales (conventions visées à l'article L. 225-87 du Code de commerce) sont décrites ci-après	294	5.6 Bref historique et évolution de la structure du Groupe	297
4.3.3 Conventions de prestations de services (montants HT)	295	6) CONTACTS ET INFORMATIONS FINANCIÈRES DISPONIBLES	299
		6.1 Responsable de l'information financière	299
		6.2 Calendrier de la communication financière	299
		6.3 Documents accessibles au public	299
		6.4 Document d'information annuel	300
		6.5 Informations financières historiques	301
		TABLE DE CONCORDANCE	303

1) Responsables du Document de référence et du contrôle des comptes

1.1 DÉCLARATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Responsable du Document de référence

Monsieur Patrick Sayer, Président du Directoire

Attestation du responsable du Document de référence incluant un rapport financier annuel

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence (volumes 1 et 2) sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le Rapport du Directoire du rapport financier annuel dont le contenu figure en page 304 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes, PricewaterhouseCoopers Audit et Ernst & Young Audit, une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent Document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2009, présentés dans ce document, ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, figurant en page 236 du volume 2 du présent Document de référence, qui contient une observation concernant le point exposé dans la note « Méthodes et principes comptables – mise en conformité » des notes annexes aux comptes consolidés qui mentionne l'application de nouvelles normes et interprétations à compter du 1^{er} janvier 2009, notamment la norme IAS 1 révisée, l'amendement de la norme IFRS 7 et la norme IFRS 8.

Patrick Sayer

Président du Directoire

1.2 RESPONSABLE DU CONTRÔLE DES COMPTES

Commissaires aux comptes titulaires et Commissaires aux comptes suppléants
(durée de mandat de 6 ans)

	Date de début du premier mandat	Date du dernier renouvellement de mandat	Date de fin de mandat : Date de l'Assemblée Ordinaire Annuelle indiquée ci-dessous
Titulaires			
Ernst & Young Audit Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles Faubourg de l'Arche 11, allée de l'Arche 92037 Paris - La Défense Cedex représenté par : Jean Bouquot	27/05/1969	04/05/2005	2011
PricewaterhouseCoopers Audit Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles 63, rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine Cedex représenté par : Gérard Hautefeuille	20/12/1995	14/05/2008	2014
Suppléants			
Thierry Gorlin Faubourg de l'Arche 11, allée de l'Arche 92037 Paris - La Défense Cedex	29/04/2003	04/05/2005	2011
M. Étienne Boris 63, rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine Cedex	20/12/1995	14/05/2008	2014

2) Autres informations à caractère *juridique*

2.1 DÉNOMINATION SOCIALE

Eurazéo

2.2 SIÈGE SOCIAL

32, rue de Monceau, 75008 Paris - France

Téléphone : + 33 (0)1 44 15 01 11

2.3 FORME ET CONSTITUTION

Société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance de droit français, Eurazéo est régie par les dispositions du Code de commerce et le décret n° 67-236 du 23 mars 1967 sur les sociétés

commerciales et est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro B 692 030 992 depuis le 18 juillet 1969. Le Code NAF est 6420Z.

2.4 DATE DE CONSTITUTION ET DURÉE

Sauf dissolution anticipée ou prorogation décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des Actionnaires, la durée de la Société est fixée à quatre-vingt-dix-neuf années à compter de son

immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés, soit à compter du 1^{er} juillet 1969.

2.5 OBJET SOCIAL (ARTICLE 3 DES STATUTS)

La Société a pour objet, directement ou indirectement, en France et dans tous pays :

- la gestion de ses fonds et leur placement, à court, moyen ou long terme ;
- l'acquisition, la gestion et la cession, par tous moyens, de toutes participations minoritaires ou de contrôle, et plus généralement de tous titres, cotés ou non, et de tous droits mobiliers ou immobiliers, français et étrangers ;
- la création et l'acquisition de tout fonds d'investissement, la prise de participation dans tout fonds de cette nature ;
- l'acquisition, la cession, l'administration et l'exploitation, par location ou autrement, de tous immeubles, bâtis ou non bâtis, qu'elle possède, notamment dans les villes de Lyon et Marseille, ou qu'elle acquerra ou construira ;
- la fourniture de toutes prestations de service à tout organisme ou société dans lesquels la Société détient une participation ;
- l'octroi de cautions, avals et garanties afin de faciliter le financement de filiales ou de sociétés dans lesquelles la Société détient une participation ;
- et plus généralement toutes opérations mobilières, immobilières, financières, industrielles ou commerciales, se rattachant directement ou indirectement à l'un de ces objets ou à tout objet similaire ou connexe.

2.6 EXERCICE SOCIAL (ARTICLE 24 DES STATUTS)

L'exercice social a une durée d'une année ; il commence le premier janvier et se termine le trente et un décembre de chaque année.

2.7 AFFECTATION ET RÉPARTITION STATUTAIRE DES BÉNÉFICES (ARTICLE 24 DES STATUTS)

Si le résultat de l'exercice le permet, après le prélèvement destiné à constituer ou parfaire la réserve légale, l'Assemblée, sur proposition du Directoire, peut prélever toutes sommes qu'elle juge convenable de fixer, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être affectées à un ou plusieurs fonds de réserve généraux ou spéciaux, soit pour être réparties entre les actionnaires.

L'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement en numéraire ou en actions, dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur au jour de sa décision.

2.8 DOCUMENTS SOCIAUX

Les documents relatifs à la Société, en particulier ses statuts, comptes et rapports présentés à ses Assemblées par le Directoire, le Conseil de Surveillance ou les Commissaires aux comptes, peuvent être consultés au siège social.

2.9 STATUTS

Article 1 - Forme de la Société

La Société est de forme anonyme, à Directoire et Conseil de Surveillance. Elle est régie par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, dont notamment les articles L. 225-57 à L. 225-93 du Code de commerce, et par les présents statuts.

Article 2 - Dénomination sociale

La dénomination sociale est « EURAZEO ».

Article 3 - Objet social

(Voir section IV 2.5 Objet social)

Article 4 - Siège social

Le siège social est fixé à Paris (8^e), 32, rue de Monceau.

Le déplacement du siège social dans le même département ou dans un département limitrophe peut être décidé par le Conseil de Surveillance, sous réserve de ratification par la prochaine Assemblée Générale Ordinaire.

Article 5 - Durée de la Société

Sauf dissolution anticipée ou prorogation décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des Actionnaires, la durée de la Société est fixée à quatre-vingt-dix-neuf années à compter de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés, soit à compter du 1^{er} juillet 1969.

Article 6 - Capital social

Le capital social est fixé à cent soixante-huit millions deux cent quatre-vingt-neuf mille neuf cent soixante-quatorze (168 289 974) euros. Il est divisé en cinquante-cinq millions cent soixante-dix-sept mille trente-neuf (55 177 039) actions, entièrement libérées, toutes de même catégorie.

Article 7 - Forme des actions

(Voir section IV 3.1.4 Droits attachés aux actions)

Article 8 - Information sur la détention du capital social

(Voir section IV 3.1.1 Franchissements de seuils)

Article 9 - Droits attachés à chaque action

(Voir section IV 3.1.4 Droits attachés aux actions)

Article 10 - Libération des actions

Le montant des actions émises à titre d'augmentation de capital et à libérer en espèces est exigible dans les conditions arrêtées par le Conseil de Surveillance.

Les appels de fonds sont portés à la connaissance des souscripteurs et actionnaires quinze (15) jours au moins avant la date fixée pour chaque versement par un avis inséré dans un journal d'annonces légales du lieu du siège social ou par lettre recommandée individuelle.

Tout retard dans le versement des sommes dues sur le montant non libéré des actions entraînera, de plein droit, et sans qu'il soit besoin de procéder à une formalité quelconque, le paiement d'un intérêt calculé au taux légal majoré de deux (2) points, jour après jour, à partir de la date d'exigibilité, sans préjudice de l'action personnelle que la Société peut exercer contre l'actionnaire défaillant et des mesures d'exécution forcées prévues par la loi.

Article 11 - Composition du Conseil de Surveillance

(Voir section IV 4.1 Extraits des statuts relatifs au gouvernement d'entreprise)

Article 12 - Présidence du Conseil de Surveillance

(Voir section IV 4.1 Extraits des statuts relatifs au gouvernement d'entreprise)

Article 13 - Délibérations du Conseil de Surveillance

(Voir section IV 4.1 Extraits des statuts relatifs au gouvernement d'entreprise)

Article 14 - Pouvoirs du Conseil de Surveillance

(Voir section IV 4.1 Extraits des statuts relatifs au gouvernement d'entreprise)

Article 15 - Rémunération des membres du Conseil de Surveillance

(Voir section IV 4.1 Extraits des statuts relatifs au gouvernement d'entreprise)

Article 16 - Censeurs

(Voir section IV 4.1 Extraits des statuts relatifs au gouvernement d'entreprise)

Article 17 - Composition du Directoire

(Voir section IV 4.1 Extraits des statuts relatifs au gouvernement d'entreprise)

Article 18 - Présidence du Directoire. Direction Générale

(Voir section IV 4.1 Extraits des statuts relatifs au gouvernement d'entreprise)

Article 19 - Délibérations du Directoire

(Voir section IV 4.1 Extraits des statuts relatifs au gouvernement d'entreprise)

Article 20 - Pouvoirs et obligations du Directoire

(Voir section IV 4.1 Extraits des statuts relatifs au gouvernement d'entreprise)

Article 21 - Rémunération des membres du Directoire

(Voir section IV 4.1 Extraits des statuts relatifs au gouvernement d'entreprise)

Article 22 - Commissaires aux comptes

Des Commissaires aux comptes sont nommés et exercent leur mission conformément à la loi.

Article 23 - Assemblées d'Actionnaires

(Voir section IV 3.1.4 Droits attachés aux actions)

Article 24 - Comptes sociaux

(Voir section IV 2.6 Exercice social)

Article 25 - Dissolution et liquidation

À la dissolution de la Société, un ou plusieurs liquidateurs sont nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires aux conditions de quorum et de majorité prévues pour les Assemblées Générales Ordinaires.

Le liquidateur représente la Société. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour réaliser l'actif, même à l'amiable. Il est habilité à payer les créanciers et répartir le solde disponible.

L'Assemblée Générale des Actionnaires peut l'autoriser à continuer les affaires en cours ou à en engager de nouvelles pour les besoins de la liquidation.

Article 26 - Contestations

Toutes les contestations qui, pendant la durée de la Société ou lors de sa liquidation, s'élèveraient soit entre la Société et les actionnaires, soit entre les actionnaires eux-mêmes à propos des affaires sociales, seront soumises à la juridiction des tribunaux compétents du siège social.

3) Autres informations sur le *capital* et l'*actionnariat*

3.1 EXTRAITS DES STATUTS RELATIFS AU CAPITAL ET À L'ACTIONNARIAT

3.1.1 Franchissement de seuils

INFORMATION SUR LA DÉTENTION DU CAPITAL (ARTICLE 8 DES STATUTS)

Toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à détenir, directement ou indirectement, une fraction du capital ou des droits de vote égale ou supérieure à un pour cent (1 %) doit, lorsqu'elle franchit ce seuil ou chaque fois qu'elle augmente sa participation, en capital ou en droits de vote, de un pour cent (1 %) au moins du capital ou du total des droits de vote, porter à la connaissance de la Société le nombre total d'actions, de droits de vote, et de titres donnant accès à terme au capital de la Société qu'elle détient. Cette information doit être transmise à la Société dans un délai de cinq (5) jours de bourse à compter du

jour où ont été acquis les titres ou droits de vote faisant franchir un ou plusieurs de ces seuils.

En cas de non-respect des dispositions du présent article, sur demande consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale d'un ou plusieurs actionnaires détenant cinq pour cent (5 %) au moins du capital de la Société, les actions ou droits de vote non déclarés dans le délai prescrit sont privés du droit de vote dans toute Assemblée d'Actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date d'une déclaration de régularisation. L'obligation de déclaration ci-dessus prévue est applicable de la même façon à tout franchissement à la baisse d'un seuil de un pour cent (1 %).

3.1.2 Modification des droits des actionnaires

Les droits des actionnaires ne peuvent être modifiés que dans les conditions prévues par la loi.

3.1.3 Modification du capital

Toute modification du capital social s'opère dans les conditions prévues par la loi.

3.1.4 Droits attachés aux actions

FORME DES ACTIONS (ARTICLE 7 DES STATUTS)

Les actions entièrement libérées sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire. Elles sont inscrites en compte dans les conditions prévues par la loi et les règlements.

La Société peut à tout moment demander à tout organisme ou intermédiaire, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, sous les sanctions qu'elles prévoient, le nom ou la dénomination sociale, la nationalité, et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme des droits de vote dans les Assemblées Générales de la Société, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux, et le cas échéant les restrictions dont ces titres sont frappés.

DROITS ATTACHÉS À CHAQUE ACTION (ARTICLE 9 DES STATUTS)

Outre le droit de vote qui lui est attribué par la loi, chaque action donne droit à une quotité des bénéfices ou du boni de liquidation proportionnelle au nombre d'actions existantes.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder un certain nombre d'actions pour exercer un droit, il appartient aux propriétaires qui ne possèdent pas ce nombre de faire leur affaire du groupement d'actions requis.

ASSEMBLÉES D'ACTIONNAIRES (ARTICLE 23 DES STATUTS)

1. Les Assemblées d'Actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.
2. Chaque action donne droit à une voix. Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis deux (2) ans, au nom d'un même actionnaire. En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, un droit de vote double est attribué, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficiait de ce droit.

Toute action convertie au porteur ou dont la propriété est transférée perd le droit de vote double. Néanmoins, le transfert de propriété par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux, ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai prévu à l'alinéa précédent.

Le droit de vote attaché à l'action appartient à l'usufruitier dans les Assemblées Générales Ordinaires et au nu-propriétaire dans les Assemblées Générales Extraordinaires. Cependant les actionnaires peuvent convenir entre eux de toute autre répartition pour l'exercice du droit de vote aux Assemblées Générales. En ce cas, ils devront porter leur convention à la connaissance de la Société par lettre recommandée adressée au siège social, la Société étant tenue de respecter cette convention pour toute

Assemblée Générale qui se réunirait après l'expiration d'un délai d'un mois suivant l'envoi de la lettre recommandée, le cachet de la poste faisant foi de la date d'expédition.

3. Les réunions ont lieu soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Il est justifié du droit de participer aux Assemblées Générales de la Société par l'enregistrement comptable des actions au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte (dans les conditions prévues par la loi) au troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris :

- pour les actionnaires nominatifs : dans les comptes titres nominatifs tenus par la Société ;
- pour les actionnaires au porteur : dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Tout actionnaire peut participer aux Assemblées personnellement ou par mandataire. Il peut également participer à toute Assemblée en votant par correspondance dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur. Pour être pris en compte, le vote par correspondance doit avoir été reçu par la Société trois (3) jours au moins avant la date de l'Assemblée.

4. Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil de Surveillance ou, en son absence, par le Vice-Président. À défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.
5. Les procès-verbaux d'Assemblées sont dressés et des copies ou extraits en sont certifiés et délivrés conformément à la loi.

3.2 CAPITAL SOCIAL

3.2.1 Nombre d'actions

Montant du capital au 4 février 2010 :

Le capital social est fixé à la somme de 168 289 974 euros, divisé en 55 177 039 actions entièrement libérées, toutes de même catégorie.

3.2.2 Titres donnant accès au capital

Au 31 décembre 2009, il n'existe pas de valeurs mobilières donnant accès au capital et aux droits de vote de la Société.

La 15^e résolution adoptée lors de l'Assemblée Générale du 3 mai 2007, autorise le Directoire à consentir des options de souscription d'actions dans la limite d'un montant maximal de 3 % du capital social, ou des options d'achat d'actions dans les limites légales. Ces options doivent être consenties avant l'expiration d'une période de 38 mois à compter de ladite Assemblée, soit avant le 3 juillet 2010.

Il est proposé à l'Assemblée Générale du 7 mai 2010 (38^e résolution) de renouveler cette autorisation pour une durée de 38 mois, soit jusqu'au 6 juillet 2013.

La 19^e résolution adoptée lors de l'Assemblée Générale du 29 mai 2009 autorise le Directoire à procéder à des attributions gratuites d'actions au profit des salariés ou mandataires sociaux de la Société. Ces attributions gratuites doivent être consenties avant l'expiration d'une période de 38 mois à compter de l'Assemblée Générale du 29 mai 2009, soit avant le 29 juillet 2012.

Le nombre total d'actions attribuées gratuitement ne pourra représenter plus de 1 % du capital social au jour de la décision du Directoire.

3.2.3 Actions non représentatives du capital

Néant.

3.2.4 Nantissements

NANTISSEMENT D' ACTIONS DE L'ÉMETTEUR INSCRIT AU NOMINATIF PUR

Néant.

NANTISSEMENT D'ACTIFS DE L'ÉMETTEUR (IMMOBILISATIONS INCORPORELLES, CORPORELLES ET FINANCIÈRES)

Néant.

3.3 PACTES D'ACTIONNAIRES

3.3.1 Pactes déclarés auprès de l'AMF concernant les titres Eurazeo

En application de l'article L. 233-11 du Code de commerce, l'Autorité des marchés financiers (AMF) (ou son prédécesseur, le Conseil des Marchés Financiers) a rendu public notamment les accords suivants :

- deux accords signés le 24 juin 1999 par la Compagnie Financière et Auxiliaire, filiale de Lazard Frères & Cie, avec la France-Vie d'une part et avec Rebelco d'autre part (avis CMF n° 199C1052 du 4 août 1999). La convention avec Rebelco a pris fin le 22 mars 2004. La convention avec la France-Vie porte droit de préemption au profit de la Compagnie Financière et Auxiliaire sur les actions que détient Generali (cette dernière venant aux droits de la Fédération Continentale, elle-même ayant absorbé la France-Vie) ;
- par courrier du 13 décembre 2007, SCHP a transmis à l'Autorité des marchés financiers un pacte d'actionnaires, signé le 6 décembre 2007, entre SCHP, Monsieur Michel David-Weill, Michel David-Weill 2001 Trust, la succession de Madame Eliane David-Weill, la Fondation Atmer et la Fondation Bellema (ensemble la SCHP et ses affiliés) (ci-après le « Pacte »). Ce Pacte a été rendu public par l'Autorité des marchés financiers le 18 décembre 2007 (Décision et Information n° 207C2831) et est entré en vigueur à compter du 1^{er} janvier 2008. Le Pacte expirera le 31 décembre 2010, sauf prorogation par tacite reconduction pour des périodes successives de trois ans.

Suite à la dissolution de SCHP et à la liquidation de SCHP ayant entraîné son retrait du Pacte et du concert, un avenant au Pacte a été conclu puis transmis à l'Autorité des marchés

financiers par courrier en date du 26 novembre 2009 (Décision et Information n° 209C1445). Les parties au Pacte, qui sont considérées comme agissant de concert, sont à ce jour Monsieur Michel David-Weill, le Michel David-Weill Trust 2001, la société Lakonia Management Limited, Madame Nicole Merville, Monsieur Alain Guyot, Monsieur Hervé Guyot, Monsieur Amaury de Solages, Monsieur Jean-Manuel de Solages, Madame Constance Broz de Solages, l'indivision des enfants de Monsieur Michel David-Weill, Madame Martine Bernheim-Orsini et Monsieur Pierre-Antoine Bernheim.

Les principales dispositions du Pacte sont les suivantes :

- › un engagement de conservation des titres Eurazeo portant sur les actions détenues par les signataires du Pacte,
- › un engagement de chacune des parties de ne pas accroître leurs participations respectives au sein d'Eurazeo, sauf à déclarer préalablement à l'Autorité des marchés financiers sa sortie du concert, à en informer les autres parties et à sortir du Pacte,
- › un mécanisme d'exclusion du membre qui viendrait à accroître sa participation dans Eurazeo,
- › la possibilité d'une sortie anticipée du Pacte, sous réserve d'une notification préalable aux autres parties,
- › une concertation des parties au Pacte préalablement à tout exercice des droits de vote attachés aux actions Eurazeo détenues.

3.3.2 Pactes conclus par Eurazeo

PACTES CONCLUS PAR EURAZEO DÉCLARÉS AUPRÈS DE L'AMF

Pactes Accor

Le 4 mai 2008, Eurazeo (par l'intermédiaire de Legendre Holding 19) et Colony Capital (par l'intermédiaire de ColTime et ColDay) ont conclu un pacte d'actionnaires portant sur leurs participations dans Accor, qui s'inscrit dans le cadre de l'action de concert résultant d'un protocole d'accord convenu entre elles le 27 janvier 2008 (Avis AMF n° 208C0875).

Le pacte comporte principalement les clauses suivantes :

- un engagement de voter dans le même sens au Conseil d'Administration d'Accor pour toute décision stratégique ;
- un engagement de voter dans le même sens aux Assemblées Générales d'Accor ;
- un accord sur une représentation égalitaire au Conseil d'Administration d'Accor ;
- une promesse de cession en cas de non-respect par l'un des deux partenaires de l'engagement de voter dans le sens convenu, aux termes de laquelle le partenaire ayant respecté son engagement pourra acquérir la participation du partenaire ne l'ayant pas respecté à un prix égal à 80 % du plus bas entre (i) le cours moyen pondéré par volume au cours des 20 jours de bourse précédant le non-respect et (ii) le cours de clôture le jour du non-respect. La promesse pourra être exercée dans un délai d'un mois suivant le non-respect ;
- une interdiction de cession des participations des partenaires dans Accor pendant 2 ans, sauf en cas d'offre publique initiée par un tiers ou un des deux partenaires, prolongée jusqu'au 1^{er} janvier 2012 par avenant en date du 18 décembre 2009. Cette interdiction ne s'applique pas à ColTime pour satisfaire les obligations fiduciaires de Colony vis-à-vis de ses investisseurs ;
- un engagement de ne procéder à aucune acquisition ou conclusion d'un accord avec un tiers, qui ferait franchir au concert le seuil du tiers en capital ou droits de vote ;
- un droit de première offre en cas de cession d'actions par un des deux partenaires à un acheteur déterminé, exerçable pendant 10 jours suivant notification de l'intention de vendre. Le prix sera celui proposé par le partenaire vendeur ;
- un droit d'information préalable avec un préavis de 4 jours en cas de cession par un des deux partenaires sur le marché à des acheteurs non déterminés ;
- en cas de cession d'actions par un des deux partenaires, un droit de cession proportionnelle exerçable par l'autre partenaire pendant une période de 10 jours suivant la notification ;
- une obligation de proposer à l'autre partenaire toute acquisition d'actions supplémentaires sur une base égalitaire, dans le cas où les participations des deux partenaires sont déjà identiques ;
- un droit pour le partenaire détenant moins d'actions que l'autre d'acquérir des actions par priorité. Toutefois, ColDay pourra librement acquérir des actions lui permettant d'atteindre 11 % du

capital d'Accor et Eurazeo pourra librement acquérir des actions lui permettant d'atteindre 10 % du capital d'Accor ;

- en cas d'offre publique initiée par un tiers, si l'un des deux partenaires ne souhaite pas apporter ses titres alors que l'autre souhaite les apporter, le droit pour le partenaire ne souhaitant pas apporter ses titres à l'offre d'acquérir la participation du partenaire souhaitant apporter à l'offre, au prix de l'offre (ou de toute surenchère ou contre offre) ;
- en cas d'offre publique initiée par un des deux partenaires et si l'autre partenaire ne souhaite pas participer, le droit pour l'un ou l'autre des deux partenaires de mettre fin au concert. Si la partie ne souhaitant pas participer à l'offre souhaite céder sa participation, le droit pour l'initiateur de l'offre d'acquérir ses titres avant de déposer l'offre, au prix de l'offre (ou de toute surenchère ou contre offre).

Le pacte est conclu pour une durée de 5 ans à l'issue de laquelle le concert pourra être résilié avec un préavis de 30 jours, sauf résiliation anticipée du pacte d'actionnaires en cas de violation par l'un des partenaires de ses obligations ou de notification par l'un des partenaires de son intention de faire franchir le seuil en capital ou droit de vote qui rend l'offre publique obligatoire pour le concert. L'interdiction de cession s'appliquera nonobstant la résiliation pour violation d'une stipulation du pacte d'actionnaires. Par ailleurs, entre la troisième et la cinquième année, un des deux partenaires pourra mettre fin au pacte d'actionnaires avec un préavis de 3 mois. Le pacte d'actionnaires sera également résilié si l'un des deux partenaires vient à détenir moins de 5 % du capital de la société Accor.

Le 18 décembre 2009, Eurazeo (par l'intermédiaire de Legendre Holding 19), ColTime et ColDay ont signé un avenant au pacte d'actionnaires conclu le 4 mai 2008 (Avis AMF n° 209C1534). Cet avenant fait suite à la décision du Conseil d'Administration d'Accor de valider la pertinence de la séparation des deux métiers du Groupe (l'hôtellerie et les services prépayés) en deux entités autonomes cotées. Ledit avenant a pour objet, sous la condition de la réalisation effective de la séparation des deux métiers d'Accor, (i) d'étendre aux actions des deux sociétés les stipulations du pacte d'actionnaires qui lie les parties depuis mai 2008 jusqu'au 4 mai 2013, et (ii) de prolonger au sein de ce pacte jusqu'au 1^{er} janvier 2012 l'engagement de conservation de leurs actions dans Accor et dans l'entité services.

Un pacte d'actionnaires a été conclu le 27 juin 2008 avec la société ECIP Agree S.à.r.l., société de droit luxembourgeois constituée pour les besoins de la syndication de l'investissement dans Accor par Legendre Holding 19, société contrôlée par Eurazeo. Ce pacte prévoit une clause d'inaliénabilité des titres Legendre Holding 19 détenus par les investisseurs, autres qu'Eurazeo, expirant le 4 mai 2013, sauf en cas de cession par Eurazeo de ses titres, hypothèse dans laquelle les investisseurs céderont leurs titres au tiers-acquéreur pari passu avec Eurazeo au prorata de leur participation dans Legendre Holding 19. À l'expiration de la période d'inaliénabilité, Eurazeo disposera d'un droit de préemption en cas d'offre d'un tiers sur tout ou partie des titres Legendre Holding 19 détenus par un ou plusieurs investisseurs.

AUTRES PACTES

Pacte Groupe B&B Hotels

Dans le cadre de l'acquisition de Financière Galaxie SAS par Groupe B&B Hotels, Eurazeo a conclu le 31 août 2005, un pacte d'actionnaires avec ses co-investisseurs (le « Pacte Groupe B&B Hotels »).

Le Pacte Groupe B&B Hotels prévoit un droit de sortie conjointe des co-investisseurs en cas de cession de sa participation par Eurazeo. Eurazeo dispose également du droit d'imposer une sortie forcée à ses co-investisseurs dans l'hypothèse d'une offre d'acquisition portant sur l'intégralité des titres de Groupe B&B Hotels (obligation de sortie conjointe).

Le Pacte Groupe B&B Hotels contient par ailleurs un droit de sortie proportionnel au bénéfice de l'ensemble des parties en cas d'introduction en bourse de Groupe B&B Hotels.

Le Pacte Groupe B&B Hotels contient enfin certaines dispositions relatives à la gouvernance de Groupe B&B Hotels (composition et fonctionnement du Directoire et du Conseil de Surveillance).

Par ailleurs, les statuts de Groupe B&B Hotels contiennent une clause d'inaliénabilité des titres pendant une période de 10 ans à compter du 29 juillet 2005.

Dans le cadre de l'acquisition par Groupe B&B Hotels du groupe Villages Hôtel intervenue le 30 janvier 2007, les actionnaires fondateurs du groupe Villages Hôtel ont réinvesti une partie du prix de cession reçu au capital de Groupe B&B Hotels. À cette occasion, le Pacte Groupe B&B Hotels a été amendé afin de refléter leur adhésion à celui-ci, aux mêmes conditions que les autres co-investisseurs.

Pacte Ray France

Dans le cadre de l'acquisition de la société Rexel Distribution (anciennement dénommée Rexel SA) réalisée le 16 mars 2005, Eurazeo a constitué une holding d'acquisition dénommée Ray France Investment SAS, ayant vocation à réaliser aux côtés de différents co-investisseurs (notamment des sociétés appartenant aux groupes Clayton, Dubilier & Rice, Merrill Lynch et Citigroup), un investissement, directement dans la société Ray Investment S.à.r.l. et indirectement dans les autres sociétés du groupe Rexel (dont la société faitière est désormais Rexel SA (anciennement dénommée Ray Holding), dont les titres ont été admis aux négociations sur le marché Eurolist d'Euronext Paris le 4 avril 2007).

Suite à la syndication d'une partie de la participation d'Eurazeo dans Ray France Investment SAS, il a été conclu un pacte d'actionnaires avec les nouveaux associés de cette société (sociétés et fonds d'investissement membres des groupes AGF et La Financière Patrimoniale d'Investissement), le 7 juin 2005 (le « Pacte Ray France »).

Le Pacte Ray France prévoit un droit de préemption des associés sur tout transfert de titres à l'exception de certains transferts effectués dans les conditions prévues par le Pacte Ray France.

Un droit de sortie conjointe, proportionnel puis total, est également prévu au profit des associés d'Eurazeo en cas de cession de titres par Eurazeo réduisant sa participation dans Ray France Investment SAS en dessous de certains seuils.

Eurazeo, et toute entité du groupe Eurazeo, disposent par ailleurs d'un droit d'imposer une sortie forcée à ses co-investisseurs dans l'hypothèse d'une offre d'acquisition portant sur l'intégralité des titres de Ray France Investment SAS.

Le Pacte Ray France prévoit également les conditions auxquelles peut être réalisé (i) un transfert par Ray France Investment SAS de tout ou partie de sa participation dans Ray Investment S.à.r.l. et (ii) un reclassement par Eurazeo au sein de son Groupe de la participation détenue indirectement dans Ray Investment S.à.r.l.

Le Pacte Ray France contient enfin certaines stipulations relatives à la gouvernance de la société Ray France Investment SAS (fonctionnement des organes sociaux, vote de certaines décisions).

Pacte Financière Truck (Investissement)

Dans le cadre de l'investissement par Eurazeo dans Financière Truck (Investissement) (« FTI »), société qui contrôle 99 % du capital et des droits de vote de Fraikin Groupe, Eurazeo a conclu le 15 février 2007 un pacte d'actionnaires avec Financière Truck S.à.r.l. (l'« Investisseur Financier »), les co-investisseurs (dont Eurazeo Co-Investment Partners SCA) (ensemble avec Eurazeo, les « Co-Investisseurs »), les dirigeants de Fraikin Groupe et Frinvest (les « Dirigeants »).

Le Pacte FTI stipule que, sous réserve de certaines exceptions, les Co-Investisseurs et les Dirigeants ne peuvent transférer leurs titres pendant quatre ans.

Les transferts de titres par l'Investisseur Financier et Eurazeo ne sont pas soumis à un droit de préemption. Par contre, les associés (à l'exception d'Eurazeo), bénéficient de droits de préemption sur les transferts de titres entre associés ou à des tiers.

En cas de transfert par l'Investisseur Financier de ses titres, les associés bénéficient d'un droit de sortie conjointe proportionnel, qui devient un droit de sortie conjointe total si l'Investisseur Financier vient à détenir moins de 50 % des droits de vote de FTI.

En cas de transfert par l'Investisseur Financier à un tiers de plus de 50 % du capital et des droits de vote de FTI, ce dernier peut forcer la sortie de l'ensemble des associés, mais Eurazeo ne peut être contraint de sortir que si l'Investisseur Financier transfère 100 % de ses titres FTI.

Le Pacte FTI comporte enfin certaines stipulations relatives à la gouvernance de FTI (composition du Conseil de Surveillance, Comités Stratégique, de Rémunération et d'Audit, approbation préalable par le Conseil de Surveillance de certaines décisions stratégiques).

Pacte LT Participations SA

Lors du renforcement de sa participation dans LT Participations, holding de contrôle de la société Ipsos, Eurazeo a conclu avec Messieurs Lech et Truchot (qui détiennent directement ou indirectement le contrôle de LT) et avec certains co-investisseurs un pacte en date du 10 novembre 2000, modifié par avenant du 16 décembre 2002 (le « Pacte LT »).

Le Pacte LT prévoit un droit de préemption sur tout transfert de titres LT par une des parties à un tiers. Messieurs Lech et Truchot ont également conféré à Eurazeo un droit de sortie conjointe, si leur participation dans LT descend en deçà d'un certain seuil, et un droit à la liquidité de son investissement, dans certains cas spécifiques.

Le Pacte LT contient enfin certaines stipulations relatives à la gouvernance notamment en ce qui concerne la composition et le fonctionnement du Conseil d'Administration de LT et d'Ipsos.

Pactes Europcar Groupe

Dans le cadre de l'acquisition de la société Europcar International SASU réalisée le 31 mai 2006, Eurazeo a constitué une holding d'acquisition dénommée Europcar Groupe SA pour laquelle il a été conclu deux pactes d'actionnaires.

Le premier, conclu avec la société réunissant les dirigeants du groupe Europcar (Eureka Participation SAS), prévoit une clause d'inaliénabilité des titres Europcar Groupe détenus par Eureka Participation SAS jusqu'au 31 décembre 2013, sauf en cas d'exercice de son droit de sortie conjointe dans l'hypothèse d'une cession de ses titres par Eurazeo (ce droit étant total ou proportionnel selon que la cession entraîne un changement de contrôle ou non d'Europcar Groupe SA) ou si Eurazeo oblige Eureka Participation SAS à céder ses titres en cas d'offre d'un tiers sur la totalité des titres détenus par Eurazeo. En cas d'introduction en bourse d'Europcar Groupe SA ou d'Europcar International SAS, le pacte prévoit que Eureka Participation SAS sera traitée pari passu avec Eurazeo. Le pacte stipule enfin qu'en cas de cession en numéraire par Europcar Groupe SA des titres Europcar International SAS, Eureka Participation SAS pourra se voir attribuer une partie du produit de la cession au prorata de sa participation dans Europcar Groupe SA.

Le pacte prévoit par ailleurs certaines stipulations relatives à la gouvernance d'Europcar Groupe SA (composition du Conseil d'Administration et autorisation préalable de certaines décisions par le Conseil d'Administration) ainsi que les modalités de gouvernance d'Eureka Participation SAS et de transmission des actions émises par Eureka Participation SAS.

Le second pacte, conclu avec la société ECIP Europcar S.à.r.l., société de droit luxembourgeois constituée pour les besoins de la syndication de l'investissement d'Eurazeo dans Europcar Groupe SA, et auquel est susceptible d'adhérer tout nouvel investisseur dans Europcar Groupe SA, prévoit une clause d'inaliénabilité des titres Europcar Groupe détenus par les investisseurs autres qu'Eurazeo expirant au 30 juin 2013, sauf en cas de cession par Eurazeo de ses titres, hypothèse dans laquelle les investisseurs céderont leurs titres au tiers-acquéreur pari passu avec Eurazeo au prorata de leur participation dans Europcar Groupe SA. Les investisseurs bénéficieront cependant d'un droit de sortie conjointe total en cas de cession par Eurazeo de ses titres entraînant un changement de contrôle d'Europcar Groupe SA. En cas d'introduction en bourse d'Europcar Groupe SA ou d'Europcar International SAS, le pacte prévoit que les investisseurs seront traités pari passu avec Eurazeo. À l'expiration de la période d'inaliénabilité, Eurazeo disposera d'un droit de préemption en cas d'offre d'un tiers sur tout ou partie des titres Europcar Groupe détenus par un ou plusieurs investisseurs.

Contrat de co-entreprise à 50/50 conclu entre Eurazeo et Gruppo Banca Leonardo

En avril 2006, Eurazeo et Gruppo Banca Leonardo ont annoncé la création à 50/50 d'une co-entreprise italienne dénommée Euraleo ayant vocation à réaliser des opérations de private equity sur le marché italien dans la lignée des opérations de private equity réalisées par Eurazeo.

Eurazeo et Gruppo Banca Leonardo ont signé le 24 avril 2006 un accord de co-entreprise, modifié par avenant à effet au 1^{er} avril 2007, qui organise leurs relations en tant qu'actionnaires d'Euraleo et qui contient entre autres certaines stipulations relatives à la gouvernance d'Euraleo, tenant notamment à la composition et au fonctionnement du Conseil d'Administration et du Comité d'Investissement d'Euraleo.

Cet accord prévoit qu'Eurazeo et Gruppo Banca Leonardo ne peuvent transférer leurs participations dans Euraleo à des tiers (à l'exception des sociétés de leur groupe respectif) pendant une période de 5 ans. À l'issue de cette période, chacune des parties disposera d'un droit de préemption sur le transfert à un tiers de la participation détenue par l'autre partie.

Pactes Groupe Elis

Dans le cadre de l'acquisition du groupe Elis, réalisée le 4 octobre 2007, Eurazeo a conclu deux pactes d'actionnaires avec ses co-investisseurs, l'un relatif à la nouvelle holding de contrôle du groupe Elis, la société Holdelis (anciennement dénommée Legendre Holding 20) et l'autre relatif à la société réunissant une partie des cadres dirigeants du groupe Elis (la société Quasarelis).

Le premier pacte conclu le 4 octobre 2007 afin d'organiser les relations des associés de la société Holdelis, société par l'intermédiaire de laquelle Eurazeo et ses co-investisseurs (dont ECIP Elis S.à.r.l.) ont acquis les titres de la société Novalis, prévoit une clause d'inaliénabilité des titres détenus par les co-investisseurs jusqu'au 3 octobre 2017, sauf (i) en cas d'exercice de leur droit de sortie conjointe dans l'hypothèse d'une cession de ses titres par Eurazeo (ce droit étant proportionnel ou total selon le pourcentage de la participation cédée par Eurazeo), (ii) si Eurazeo oblige ses co-investisseurs à céder leurs titres en cas d'offre d'un tiers à l'issue de laquelle, si elle est acceptée, Eurazeo ne détiendrait plus la majorité des droits de vote de Holdelis ou (iii) en cas d'introduction en bourse de Holdelis au titre de laquelle Eurazeo viendrait à céder au moins 25 % du capital et des droits de vote de Holdelis.

Le pacte prévoit par ailleurs certaines stipulations relatives à la gouvernance du groupe Elis (nomination du Président de Holdelis et du Président du Conseil d'Administration, composition du Conseil d'Administration et autorisation préalable de certaines décisions par le Conseil d'Administration) ainsi que les modalités de transmission des actions émises par Holdelis.

Le second pacte conclu le 13 décembre 2007 afin d'organiser les relations des associés de la société Quasarelis, société par l'intermédiaire de laquelle certains dirigeants du groupe Elis ont investi dans la société Holdelis, prévoit une clause d'inaliénabilité des titres de la société Quasarelis détenus par les cadres dirigeants jusqu'au 3 octobre 2017, sauf (i) en cas d'exercice de leur droit de sortie conjointe total dans l'hypothèse d'une cession des titres Holdelis détenus par Eurazeo à l'issue de laquelle Eurazeo ne détiendrait plus la majorité des droits de vote de Holdelis, (ii) si Eurazeo oblige les cadres dirigeants associés de Quasarelis à céder leurs titres Quasarelis en cas d'offre d'un tiers à l'issue de laquelle, si elle est acceptée, Eurazeo ne détiendrait plus la majorité des droits de vote de Holdelis ou (iii) en cas d'introduction en bourse de Holdelis au titre de laquelle Eurazeo viendrait à céder au moins 25 % du capital et des droits de vote de Holdelis.

Ces deux pactes prévoient un droit de préemption au bénéfice d'Eurazeo sur toute cession par les co-investisseurs qui interviendrait à l'issue de la période d'indisponibilité susvisée.

Pacte APCOA

Dans le cadre de l'acquisition d'APCOA, un pacte d'actionnaires a été conclu le 25 avril 2007 entre le holding d'acquisition (filiale indirecte d'Eurazeo), certains dirigeants du groupe APCOA et leur structure de détention (le « Pacte APCOA »).

Le Pacte APCOA contient un droit de sortie conjointe au profit des dirigeants en cas de cession par le holding de ses titres à un tiers. Le holding dispose par ailleurs du droit d'imposer une sortie forcée aux dirigeants dans l'hypothèse d'une offre d'acquisition portant sur ses titres APCOA. Le Pacte APCOA prévoit également certaines promesses d'achat et de vente des titres APCOA détenus par les dirigeants en cas de départ des dirigeants du groupe APCOA, ainsi que des mécanismes anti-dilutifs à leur profit. Enfin, le Pacte APCOA contient des dispositions relatives à la gouvernance des sociétés du groupe APCOA.

4) Autres informations sur le *gouvernement* d'entreprise

4.1 EXTRAITS DES STATUTS RELATIFS AU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Composition du Conseil de Surveillance (article 11 des statuts)

1. Le Conseil de Surveillance est composé de trois (3) membres au moins et de dix-huit (18) membres au plus, sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion.

Les membres du Conseil de Surveillance sont nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire, sauf la faculté pour le Conseil, en cas de vacance d'un ou plusieurs postes, de procéder par cooptation à la nomination de leurs remplaçants, chacun pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, sous réserve de ratification par la prochaine Assemblée Générale.

Le nombre des membres du Conseil de Surveillance ayant dépassé l'âge de soixante-dix (70) ans ne peut être supérieur au tiers du nombre des membres du Conseil de Surveillance en fonction. Lorsque cette proportion se trouve dépassée, le plus âgé des membres du Conseil de Surveillance, le Président excepté, cesse d'exercer ses fonctions à l'issue de la prochaine Assemblée Générale Ordinaire.
2. Pendant la durée de son mandat, chaque membre du Conseil de Surveillance doit être propriétaire de deux cent cinquante (250) actions au moins.
3. Les membres du Conseil de Surveillance sont nommés pour une durée de six (6) ans. Ils sont rééligibles. Les fonctions d'un membre du Conseil de Surveillance prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice écoulé, tenue dans l'année au cours de laquelle expire son mandat.

Présidence du Conseil de Surveillance (article 12 des statuts)

1. Le Conseil de Surveillance, pour la durée de leur mandat, élit en son sein un Président et un Vice-Président, qui sont obligatoirement des personnes physiques.

Il détermine leurs rémunérations, fixes ou variables.

Le Président est chargé de convoquer le Conseil, quatre fois par an au moins, et d'en diriger les débats.
2. Le Vice-Président remplit les mêmes fonctions et a les mêmes prérogatives, en cas d'empêchement du Président, ou lorsque le Président lui a temporairement délégué ses pouvoirs.
3. Le Conseil de Surveillance peut désigner un secrétaire choisi ou non parmi ses membres.

Délibérations du Conseil de Surveillance (article 13 des statuts)

1. Les membres du Conseil de Surveillance sont convoqués à ses séances par tout moyen, même verbalement.

Les réunions du Conseil de Surveillance ont lieu au siège social ou en tout autre lieu précisé lors de la convocation. Elles sont présidées par le Président du Conseil de Surveillance, et en cas d'absence de ce dernier, par le Vice-Président.
2. Les réunions sont tenues et les délibérations sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

3. Le Conseil de Surveillance établit un règlement intérieur, qui peut prévoir que, sauf pour l'adoption des décisions relatives à la nomination ou au remplacement de ses Président et Vice-Président, et de celles relatives à la nomination ou à la révocation des membres du Directoire, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les membres du Conseil de Surveillance qui participent à la réunion du Conseil

au moyen d'une visioconférence ou par utilisation de moyens de télécommunication, dans les conditions permises ou prescrites par la loi et les règlements en vigueur.

4. Les procès-verbaux des réunions du Conseil sont dressés, et des copies ou extraits en sont délivrés et certifiés conformément à la loi.

Pouvoirs du Conseil de Surveillance (article 14 des statuts)

1. Le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire.

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

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

Il lui présente les budgets et plans d'investissement une fois par semestre.

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

Cette surveillance ne peut en aucun cas donner lieu à l'accomplissement d'actes de gestion effectués directement ou indirectement par le Conseil de Surveillance ou par ses membres.

2. Le Conseil de Surveillance nomme et peut révoquer les membres du Directoire, dans les conditions prévues par la loi et par l'article 17 des présents statuts.

3. Le Conseil de Surveillance arrête le projet de résolution proposant à l'Assemblée Générale la désignation des Commissaires aux comptes, dans les conditions prévues par la loi.

4. Les opérations suivantes sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance :

a) par les dispositions légales et réglementaires en vigueur :

- › la cession d'immeubles par nature,
- › la cession totale ou partielle de participations,
- › la constitution de sûretés, ainsi que les cautions, avals et garanties ;

b) par les présents statuts :

- › la proposition à l'Assemblée Générale de toute modification statutaire,
- › toute opération pouvant conduire, immédiatement ou à terme, à une augmentation ou une réduction du capital social, par émission de valeurs mobilières ou annulation de titres,

› toute mise en place d'un plan d'options, et toute attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions de la Société,

› toute proposition à l'Assemblée Générale d'un programme de rachat d'actions,

› toute proposition à l'Assemblée Générale d'affectation du résultat, et de distribution de dividendes, ainsi que toute distribution d'acompte sur dividende,

› la désignation du ou des représentants de la Société au sein de tous conseils de toutes sociétés françaises ou étrangères, dans laquelle la Société détient une participation d'une valeur au moins égale à 175 millions d'euros (€ 175 000 000),

› toute prise ou augmentation de participation dans tout organisme ou société, toute acquisition, tout échange, toute cession de titres, biens, créances ou valeurs, pour un montant d'investissement par la Société supérieur à 175 millions d'euros (€ 175 000 000),

› tout accord d'endettement, financement ou partenariat, dès que le montant de l'opération ou accord, en une ou plusieurs fois, dépasse 175 millions d'euros (€ 175 000 000).

Pour l'appréciation du seuil de 175 millions d'euros (€ 175 000 000), sont pris en compte :

- le montant de l'investissement effectué par la Société tel qu'il apparaîtra dans ses comptes sociaux, que ce soit sous forme de capital, ou instruments assimilés, ou de prêts d'actionnaires ou instruments assimilés,

- les dettes et instruments assimilés dès lors que la Société accorde une garantie ou caution expresse pour ce financement. Les autres dettes, souscrites au niveau de la filiale ou participation concernée ou d'une société d'acquisition ad hoc, et pour lesquelles la Société n'a pas donné de garantie ou de caution expresse ne sont pas prises en compte dans l'appréciation de ce seuil ;

c) toute convention soumise à l'article L. 225-86 du Code de commerce.

5. Dans la limite des montants qu'il détermine, aux conditions et pour la durée qu'il fixe, le Conseil de Surveillance peut autoriser d'avance le Directoire à accomplir une ou plusieurs opérations visées aux a) et b) du paragraphe 4 ci-dessus.

6. Le Conseil de Surveillance peut décider la création en son sein de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumet, pour avis, à leur examen. Il fixe la composition et les attributions de ces comités qui exercent leurs activités sous sa responsabilité.

Rémunération des membres du Conseil de Surveillance (article 15 des statuts)

Des jetons de présence peuvent être alloués au Conseil de Surveillance par l'Assemblée Générale. Le Conseil les répartit librement entre ses membres.

Le Conseil peut également allouer aux membres du Conseil de Surveillance des rémunérations exceptionnelles dans les cas et aux conditions prévus par la loi.

Censeurs (article 16 des statuts)

1. L'Assemblée Générale peut nommer des censeurs aux fins d'assister le Conseil de Surveillance. Les censeurs sont choisis ou non parmi les actionnaires, sont au maximum au nombre de quatre et sont nommés pour une durée maximale de six ans. Le Conseil de Surveillance fixe leurs attributions et détermine leur rémunération.
2. La limite d'âge pour exercer les fonctions de censeur est fixée à quatre-vingt (80) ans. Tout censeur qui atteint cet âge est réputé démissionnaire d'office.
3. Les censeurs sont convoqués à toutes les réunions du Conseil de Surveillance, et prennent part à ses délibérations, avec voix consultative seulement. Ils ne peuvent se substituer aux membres du Conseil de Surveillance et émettent seulement des avis.

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance est reproduit à la section 4.2 ci-après.

Composition du Directoire (article 17 des statuts)

1. La Société est dirigée par un Directoire, composé de trois à sept membres, nommés par le Conseil de Surveillance. Il exerce ses fonctions sous le contrôle du Conseil de Surveillance, conformément à la loi et aux présents statuts.
2. Les membres du Directoire peuvent être choisis en dehors des actionnaires. Ils sont obligatoirement des personnes physiques. Ils sont toujours rééligibles. Aucun membre du Conseil de Surveillance ne peut faire partie du Directoire.

La limite d'âge pour exercer la fonction de membre du Directoire est fixée à soixante-huit (68) ans. Tout membre du Directoire qui atteint cet âge est réputé démissionnaire d'office.

Chaque membre du Directoire peut être lié à la Société par un contrat de travail qui demeure en vigueur pendant toute la durée de ses fonctions, et après leur expiration.
3. Le Directoire est nommé pour une durée de quatre (4) ans. En cas de vacance d'un siège, le Conseil de Surveillance, conformément à la loi, nomme le remplaçant pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur.
4. Tout membre du Directoire est révocable, soit par le Conseil de Surveillance, soit par l'Assemblée Générale sur proposition du Conseil de Surveillance. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages-intérêts. La révocation d'un membre du Directoire n'entraîne pas la résiliation de son contrat de travail.

Présidence du Directoire. Direction Générale (article 18 des statuts)

1. Le Conseil de Surveillance confère à l'un des membres du Directoire la qualité de Président. Il exerce ses fonctions pendant la durée de son mandat de membre du Directoire. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.
2. Le Conseil de Surveillance peut attribuer le même pouvoir de représentation à un ou plusieurs membres du Directoire qui portent alors le titre de Directeur Général.
3. Les fonctions de Président et, le cas échéant, de Directeur Général, attribuées à des membres du Directoire, peuvent leur être retirées à tout moment par le Conseil de Surveillance.
4. Vis-à-vis des tiers, tous actes engageant la Société sont valablement accomplis par le Président du Directoire ou par un Directeur Général.

Délibérations du Directoire (article 19 des statuts)

1. Le Directoire se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur convocation de son Président ou de la moitié au moins de ses membres, soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué dans la convocation. L'ordre du jour peut être complété au moment de la réunion. Les convocations sont faites par tous moyens et même verbalement.
2. Le Président du Directoire ou, en son absence, le Directeur Général qu'il désigne, préside les séances.
3. Les délibérations du Directoire ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres sont présents. Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.
4. Les membres du Directoire peuvent participer aux réunions du Directoire via des moyens de visioconférence ou de télécommunication dans les conditions autorisées par la réglementation en vigueur applicable aux réunions du Conseil de Surveillance. Ils sont alors réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.
4. Les délibérations sont constatées par des procès-verbaux établis sur un registre spécial et signés par les membres du Directoire ayant pris part à la séance.
5. Le Directoire, pour son propre fonctionnement, arrête son règlement intérieur, et le communique pour information au Conseil de Surveillance.

Pouvoirs et obligations du Directoire (article 20 des statuts)

1. Le Directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, dans la limite de l'objet social, et sous réserve de ceux expressément attribués par la loi et les présents statuts aux Assemblées d'Actionnaires et au Conseil de Surveillance.

Aucune restriction de ses pouvoirs n'est opposable aux tiers, et ceux-ci peuvent poursuivre la Société, en exécution des engagements pris en son nom par le Président du Directoire ou un Directeur Général, dès lors que leurs nominations ont été régulièrement publiées.
2. Les membres du Directoire peuvent, avec l'autorisation du Conseil de Surveillance, répartir entre eux les tâches de direction. En aucun cas cependant, cette répartition ne peut dispenser le Directoire de se réunir et de délibérer sur les questions les plus importantes pour la gestion de la Société, ni être invoquée comme une cause d'exonération de la responsabilité solidaire du Directoire, et de chacun de ses membres.
3. Le Directoire peut investir un ou plusieurs de ses membres ou toute personne choisie hors de son sein, de missions spéciales, permanentes ou temporaires, qu'il détermine, et leur déléguer pour un ou plusieurs objets déterminés, avec ou sans faculté de subdéléguer, les pouvoirs qu'il juge nécessaires.
4. Le Directoire établit, et présente au Conseil de Surveillance, les rapports, budgets, ainsi que les comptes trimestriels, semestriels et annuels, dans les conditions prévues par la loi et par le paragraphe 1 de l'article 14 ci-dessus.

Le Directoire convoque toutes Assemblées Générales des Actionnaires, fixe leur ordre du jour et exécute leurs décisions.
5. Les membres du Directoire sont responsables envers la Société ou envers les tiers, individuellement ou solidairement selon le cas, soit des infractions aux dispositions légales régissant les sociétés anonymes, soit des violations des présents statuts, soit des fautes commises dans leur gestion, le tout dans les conditions et sous peine des sanctions prévues par la législation en vigueur.

Rémunération des membres du Directoire (article 21 des statuts)

Le Conseil de Surveillance fixe le mode et le montant de la rémunération de chacun des membres du Directoire, et fixe les

nombre et conditions des options de souscription ou d'achat d'actions qui leur sont éventuellement attribuées.

4.2 RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

4.2.1 Règlement intérieur du Conseil de Surveillance

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

ARTICLE 1 : PARTICIPATION AU CONSEIL. INDÉPENDANCE

1. Chaque membre du Conseil doit consacrer le temps et l'attention nécessaires à l'exercice de son mandat, et participer avec assiduité aux réunions du Conseil et du ou des comités dont il est membre.

Est réputé souhaiter la fin de son mandat et invité à présenter sa démission tout membre du Conseil qui, sauf motif exceptionnel, n'a pas assisté à la moitié au moins des séances tenues dans l'année du Conseil et du ou des comités dont il est membre.

2. Le Conseil de Surveillance définit, et revoit chaque année la qualification de ses membres au regard de leur indépendance. Il statue après avis du Comité des Rémunérations et de Sélection.

Un membre du Conseil de Surveillance est indépendant, lorsque, directement ou indirectement, il n'entretient aucune relation, de quelque nature qu'elle soit, avec la Société, son Groupe ou sa Direction, qui puisse affecter ou compromettre sa liberté de jugement.

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

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

Le Conseil peut estimer qu'un de ses membres satisfaisant ces critères ne doit pas être qualifié d'indépendant à raison d'une situation particulière, ou inversement qu'un de ses membres ne satisfaisant pas tous ces critères doit être qualifié d'indépendant.

ARTICLE 2 : RÉUNIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

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

2. Le Conseil de Surveillance se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et au moins une fois chaque trimestre. Les convocations sont faites par lettre, télégramme, télécopie, message électronique, ou verbalement. Elles peuvent être transmises par le secrétaire du Conseil.

Il est convoqué par le Président, qui arrête son ordre du jour, lequel peut n'être fixé qu'au moment de la réunion. En cas d'empêchement du Président, il est remplacé dans toutes ses attributions par le Vice-Président.

Le Président doit réunir le Conseil dans les quinze jours, lorsque le tiers au moins de ses membres ou le Directoire le lui demandent de façon motivée. Si la demande est restée sans suite, ses auteurs peuvent procéder eux-mêmes à la convocation en indiquant l'ordre du jour de la séance.

Les réunions se tiennent au lieu fixé par la convocation.

3. Un membre du Conseil de Surveillance peut, par lettre, télégramme, télécopie ou message électronique, donner mandat à un autre membre du Conseil de le représenter à une séance, chaque membre du Conseil ne pouvant disposer au cours d'une même séance que d'une seule procuration.

Ces dispositions sont applicables au représentant permanent d'une personne morale.

Les délibérations du Conseil de Surveillance ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres sont présents. Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

4. Sauf pour l'adoption des décisions relatives à la nomination ou au remplacement de ses Président et Vice-Président, et de celles relatives à la nomination ou à la révocation des membres du Directoire, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les membres du Conseil de Surveillance qui participent à la réunion au moyen d'une visioconférence ou par utilisation de moyens de télécommunication, dans les conditions permises ou prescrites par la loi et les règlements en vigueur.
5. Le Conseil de Surveillance peut autoriser des personnes extérieures à participer à ses réunions, y compris par visioconférence ou par télécommunication.
6. Il est tenu au siège social un registre des présences signé par les membres du Conseil participant à la séance.

ARTICLE 3 : PROCÈS-VERBAUX

Il est établi un procès-verbal des délibérations de chaque séance du Conseil, conformément aux dispositions légales en vigueur.

Le procès-verbal fait mention de l'utilisation des moyens de visioconférence ou de télécommunication, et du nom de chaque personne ayant participé à la réunion par ces moyens.

Le secrétaire du Conseil est habilité à délivrer et à certifier des copies ou extraits de procès-verbal.

ARTICLE 4 : EXERCICE DES POUVOIRS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire. Il exerce à cette fin les pouvoirs prévus par la loi et les statuts.

1. Communications au Conseil de Surveillance

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

Le Président se fait notamment communiquer mensuellement par le Directoire un état des participations, de la trésorerie et de l'endettement éventuel de la Société, et des opérations réalisées.

Une fois par trimestre au moins, le Directoire présente au Conseil de Surveillance un rapport reprenant ces mêmes éléments, et décrivant les activités et la stratégie de la Société.

Le Directoire présente en outre au Conseil, une fois par semestre, ses budgets et plans d'investissement.

2. Autorisation préalable du Conseil de Surveillance

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

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

- Par délégation du Conseil de Surveillance, son Président autorise la désignation de tout nouveau représentant de la Société au sein de tous conseils de toutes sociétés françaises ou étrangères dans lesquelles la Société détient une participation d'une valeur au moins égale à 175 000 000,00 euros.
- Le Président du Conseil de Surveillance peut à tout moment émettre un avis auprès du Directoire sur toute opération qu'il a réalisée, réalise ou projette.
- Les accords ou autorisations préalables donnés au Directoire en application de l'article 14 des statuts et du présent article sont mentionnés par les procès-verbaux des délibérations du Conseil de Surveillance et du Directoire.

ARTICLE 5 : CRÉATION DE COMITÉS - DISPOSITIONS COMMUNES

- En application du paragraphe 7 de l'article 14 des statuts, le Conseil de Surveillance décide de créer en son sein un Comité d'Audit, un Comité Financier, et un Comité des Rémunérations

et de Sélection. Ces trois comités spécialisés sont permanents. Leurs missions et leurs règles particulières de fonctionnement sont définies par leurs chartes constituant les annexes 1, 2 et 3 au présent règlement.

- Chaque Comité comprend de trois à sept membres, nommés à titre personnel, et qui ne peuvent se faire représenter. Ils sont choisis librement en son sein par le Conseil, qui veille à ce qu'ils comprennent des membres indépendants.
- La durée du mandat d'un membre de Comité est égale à la durée de son mandat de membre du Conseil de Surveillance, étant entendu que le Conseil de Surveillance peut à tout moment modifier la composition des Comités et par conséquent mettre fin à un mandat de membre d'un Comité.
- Le Conseil peut également nommer un ou plusieurs censeurs dans un ou plusieurs des Comités pour la durée qu'il détermine. Conformément aux statuts, les censeurs ainsi nommés prennent part aux délibérations du Comité concerné, avec voix consultative seulement. Ils ne peuvent se substituer aux membres du Conseil de Surveillance et émettent seulement des avis.

- Le Conseil nomme le Président du Comité parmi ses membres, pour la durée de son mandat de membre de ce Comité.
- Chaque Comité rend compte de l'exécution de sa mission à la prochaine séance du Conseil de Surveillance.
- Chaque Comité définit la fréquence de ses réunions, qui se tiennent au siège social ou en tout autre lieu décidé par le Président, qui détermine l'ordre du jour de chaque réunion.

Le Président d'un Comité peut décider d'inviter l'ensemble des membres du Conseil de Surveillance à assister à une ou plusieurs de ses séances. Seuls les membres du Comité prennent part à ses délibérations.

Chaque Comité peut inviter à ses réunions toute personne de son choix.

- Le procès-verbal de chaque réunion est établi, sauf disposition particulière, par le secrétaire de séance désigné par le Président du Comité, sous l'autorité du Président du Comité. Il est transmis à tous les membres du Comité. Le Président du Comité décide des conditions dans lesquelles il rend compte au Conseil de ses travaux.
- Dans son domaine de compétence, chaque Comité émet des propositions, recommandations ou avis. À cette fin, il peut procéder ou faire procéder à toutes études susceptibles d'éclairer les délibérations du Conseil de Surveillance.
- La rémunération des membres de chaque Comité est fixée par le Conseil de Surveillance, et prélevée sur le montant global annuel des jetons de présence.

ARTICLE 6 : RÉMUNÉRATION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

- Le Président et le Vice-Président peuvent percevoir une rémunération dont le Conseil de Surveillance détermine la nature, le montant et les modalités sur proposition du Comité des Rémunérations.

2. Le montant des jetons de présence fixé par l'Assemblée Générale en application de l'article 15 des statuts est réparti par le Conseil de Surveillance entre le Conseil, ses différents Comités spécialisés, et éventuellement les Censeurs, selon les principes suivants :
 - le Conseil de Surveillance détermine le montant des jetons de présence alloués aux membres du Conseil de Surveillance, et le montant de ceux qui sont alloués pour chaque Comité à son Président et à chacun de ses membres ;
 - les jetons de présence attribués aux membres du Conseil et aux membres des Comités sont répartis à concurrence de moitié de manière uniforme et pour l'autre à proportion de leurs présences effectives aux séances du Conseil et des Comités ;
 - le Conseil de Surveillance peut décider qu'une partie des jetons de présence qu'il détermine sera allouée aux Censeurs dans des conditions qu'il détermine.

ARTICLE 7 : DÉONTOLOGIE

1. Les membres du Conseil de Surveillance et des Comités, ainsi que toute personne assistant à ses réunions et à celles de ses Comités, sont tenus à une obligation générale de confidentialité sur ses délibérations et celles de ses Comités, ainsi que sur toutes informations à caractère confidentiel ou présentées comme telles par son Président ou celui du Directoire.
2. En particulier, si le Conseil de Surveillance a reçu une information confidentielle, précise et susceptible d'avoir, au moment de sa publication, une incidence sur le cours du titre de la Société ou d'une société qu'elle contrôle, les membres du Conseil doivent s'abstenir de communiquer cette information à un tiers tant qu'elle n'a pas été rendue publique.
3. Chaque membre du Conseil de Surveillance est tenu d'informer la Société, sous pli confidentiel, par l'intermédiaire du Président

du Conseil de Surveillance, du nombre de titres qu'il détient dans la Société et, dans les cinq jours ouvrables de sa réalisation, de toute opération qu'il effectue sur ces titres. Il informe en outre la Société du nombre de titres qu'il détient, au 31 décembre de chaque année et lors de toute opération financière, pour permettre la diffusion de cette information par la Société.

4. La Société peut demander à chaque membre du Conseil de fournir toutes les informations, relatives notamment à des opérations sur des titres de sociétés cotées, qui lui sont nécessaires pour satisfaire à ses obligations de déclaration à toutes autorités, notamment boursières, de certains pays.
5. Lorsqu'il existe un projet de transaction auquel un membre du Conseil de Surveillance ou un Censeur est directement ou indirectement intéressé (par exemple lorsqu'un membre du Conseil est affilié : à la banque conseil ou à la banque de financement du vendeur, à la banque conseil ou à la banque de financement d'un concurrent d'Eurazéo pour la transaction en question, à un fournisseur ou client significatif d'une société dans laquelle Eurazéo envisage de prendre une participation), le membre du Conseil ou le Censeur concerné est tenu d'informer le Président du Conseil de Surveillance dès qu'il a connaissance d'un tel projet, et de lui signaler qu'il est directement ou indirectement intéressé et à quel titre. Le membre du Conseil ou le Censeur concerné est tenu de s'abstenir de participer à la partie de la séance du Conseil de Surveillance ou d'un de ses Comités concernant le projet en question. En conséquence, il ne participe pas aux délibérations du Conseil ni au vote relatif au projet en question et la partie du procès-verbal de la séance relative au projet en question ne lui est pas soumise.

ARTICLE 8 : NOTIFICATION

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

4.2.2 Charte du Comité d'Audit

ARTICLE 1 : MISSION

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

Sa mission consiste plus particulièrement à assurer le suivi :

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

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

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

ARTICLE 2 : DOMAINES D'INTERVENTION

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

- examen du périmètre de consolidation et des projets d'états financiers consolidés et sociaux soumis à l'approbation du Conseil de Surveillance ;
- examen avec le Directoire et les Commissaires aux comptes des principes et méthodes comptables généralement retenus appliqués pour la préparation des comptes, ainsi que toute modification de ces principes, méthodes et règles comptables, en s'assurant de leur pertinence ;
- examen et suivi du processus de production et de traitement de l'information comptable et financière servant à la préparation des comptes ;

4. AUTRES INFORMATIONS SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

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

ARTICLE 3 : RÉUNIONS

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

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

4.2.3 Déclarations liées au gouvernement d'entreprise

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

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

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

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

CONFLITS D'INTÉRÊTS

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

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

À l'exception des actions issues de la levée des options des membres du Directoire qui sont soumises à des conditions de conservation mentionnées en section 1.3.6.1 et des obligations résultant du Pacte (décrites dans le chapitre « Autres Informations à caractère Général » au point 3.3.1) pour le membre du Conseil de Surveillance qui y est parti, il n'existe, à la connaissance de la Société, aucune restriction acceptée par un membre du Conseil de Surveillance ou du Directoire concernant la cession dans un certain laps de temps, de tout ou partie des actions détenues.

4.3 OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS

Les informations relatives aux parties liées figurent en Note 24 de l'annexe aux comptes consolidés.

4.3.1 Les conventions réglementées soumises à l'approbation du Conseil sont décrites dans le Rapport Spécial des Commissaires aux comptes et ne sont donc pas reprises dans cette section

4.3.1.1 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES RELATIF À L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2009

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2009 figure dans le Document de référence d'Eurazeo aux pages 137 à 143.

4.3.1.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES RELATIF À L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2008

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2008 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 22 avril 2009 aux pages 107 à 110 sous le n° D.09-0298.

4.3.1.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES RELATIF À L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2007

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2007 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 4 avril 2008 aux pages 190 à 194 sous le n° D.08-2000.

4.3.2 Les conventions avec des apparentés portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales (conventions visées à l'article L. 225-87 du Code de commerce) sont décrites ci-après

4.3.2.1 CONVENTIONS FINANCIÈRES (CONVENTIONS DE TRÉSORERIE ET AVANCES EN COMPTE-COURANT)

- Convention de trésorerie Groupe 2003.
- Adhésion à la convention de trésorerie du Groupe par RedBirds Participations, RedBirds France et Ray France Investment SAS en 2007, Société Immobilière Marseillaise, Eurazeo Entertainment Lux, Legendre Holding 11, Legendre Holding 22, Legendre Holding 19, EREL Capital S.à.r.l., Legendre Holding 8 et Eurazeo Real Estate Lux S.à.r.l. en 2008 et LH APCOA en 2009.
- Des avances en compte-courant ont été consenties par Eurazeo à ses filiales dont certaines ont été remboursées et/ou capitalisées :
 - › Legendre Holding 8 en 2007, 2008 et 2009 ;
 - › Eurazeo en 2007 et 2009 ;
 - › LH APCOA en 2007, 2008 et 2009 ;
 - › Eurazeo Real Estate Lux en 2007, 2008 et 2009 ;
 - › Legendre Holding 11 en 2007 ;
 - › Groupe B&B Hotels, en 2008 et 2009 ;

- › Ray France Investment, en 2007 ;
- › RedBirds Participations en 2008 et 2009 ;
- › Eurazeo Italia en 2008 et 2009 ;
- › Legendre Holding 19 en 2008 ;
- › Legendre Holding 22 en 2008 et 2009.

4.3.2.2 AUTRES

- Convention d'intégration fiscale.
- Contrat de novation conclu entre RedBirds Participations, Eurazeo et HSBC France le 26 mai 2009 ayant pour objet le transfert par voie de novation à Eurazeo, avec effet rétroactif au 6 mai 2009, d'un prêt conclu en date du 1^{er} février 2008 entre RedBirds Participations et HSBC France dans le cadre de l'investissement indirect dans Station Casinos, Inc.
- Eurazeo a accepté, dans le cadre de la liquidation de sa filiale, la société RedBirds Participations, la compensation partielle d'une partie de sa créance sur cette société avec des actifs inscrits au bilan de RedBirds Participations, et a renoncé, en l'absence d'actifs complémentaires au bilan de sa filiale, à poursuivre le recouvrement du solde de sa créance.

- Contrat de novation conclu entre Eurazeo Entertainment Lux, Eurazeo et HSBC France le 26 mai 2009 ayant pour objet le transfert par voie de novation à Eurazeo, avec effet rétroactif au 6 mai 2009, d'un prêt conclu en date du 1^{er} février 2008 entre Eurazeo Entertainment Lux et HSBC France dans le cadre de l'investissement indirect dans Station Casinos, Inc.
- Eurazeo a accepté, dans le cadre de la liquidation de sa filiale, la société Eurazeo Entertainment Lux, la compensation partielle d'une partie de sa créance sur cette société avec des actifs inscrits au bilan de Eurazeo Entertainment Lux, et a renoncé, en l'absence d'actifs complémentaires au bilan de sa filiale, à poursuivre le recouvrement du solde de sa créance.

4.3.3 Conventions de prestations de services (montants HT)

- Convention du 18 avril 2008 entre Eurazeo et Euraleo S.r.l., ayant donné lieu au versement de commissions pour un montant de 312 500 euros en 2009, de 1 250 000 euros pour la période du 24 janvier 2008 au 31 décembre 2008 et de 937 500 euros pour la période du 24 avril 2007 au 23 janvier 2008, pour diverses prestations de services de conseil.
- Convention du 18 avril 2008 entre Eurazeo, Gruppo Banca Leonardo, Euraleo S.r.l. et Broletto 2 S.r.l., ayant donné lieu au versement à Eurazeo de commissions pour un montant de 400 000 euros en 2008 pour diverses prestations de services dans le cadre d'une prise de participation de Broletto 2 S.r.l. au capital de Sirti S.p.A.
- Convention du 16 avril 2008 entre Eurazeo et Eurazeo Management Lux donnant lieu au versement de commissions pour un montant de 6 000 000 d'euros en 2009 et de 5 725 901,38 euros en 2008 pour diverses prestations de services de conseil en investissement. Cette convention fait suite au contrat de prestations de services de conseil en investissement conclu le 30 mars 2007 entre Eurazeo et Eurazeo Management Lux ayant donné lieu au versement de commissions d'un montant de 5 769 863,02 euros en 2007.
- Convention du 1^{er} février 2008 entre Eurazeo, RedBirds Participations SA et Eurazeo Entertainment Lux S.à.r.l. donnant lieu au versement d'une rémunération par RedBirds Participations SA pour un montant de 142 592,67 euros en 2009 et de 417 031,24 euros en 2008 et par Eurazeo Entertainment Lux pour un montant de 15 843,63 euros en 2009 et de 46 336,80 euros en 2008, dans le cadre des opérations liées au financement de l'investissement dans Station Casinos, Inc. pour lesquelles Eurazeo a donné des sûretés.
- Convention du 13 décembre 2007 entre Eurazeo et Ray France Investment SAS ayant donné lieu au versement d'un montant de 1 017 557 euros en 2008 en rémunération d'un engagement pris par Eurazeo dans le cadre d'un engagement de souscription pris par Ray France Investment SAS.
- Convention du 23 avril 2007 entre Eurazeo et le holding d'acquisition d'APCOA ayant donné lieu à la facturation de commissions pour un montant de 8 850 000 euros pour des prestations de services.
- Convention du 15 février 2007 entre Eurazeo et Parantech Expansion ayant donné lieu au versement de commissions pour un montant de 414 000 euros HT en 2007 pour diverses prestations dans le cadre de la revalorisation de la participation de Parantech dans RedBirds France.
- Convention du 20 juin 2006 entre Eurazeo et LFPI Gestion ayant donné lieu au versement de commissions pour un montant de 66 900 euros en 2007, compte tenu de la participation d'Eurazeo dans le cadre de la levée de fonds PCPR LFPI Croissance.
- Convention du 20 décembre 2005 entre Eurazeo et ANF donnant lieu au versement de commissions pour un montant de 730 000 euros en 2007 (versés en 2008), de 1 021 000 euros en 2008 (versés en 2009) et de 927 000 euros en 2009 (versés en 2010) pour diverses prestations de services et remboursement de frais.

5) Autres informations sur l'activité et l'organisation du Groupe

5.1 ORGANIGRAMME

5.1.1 Organigramme

Eurazeo est la société mère du Groupe.

Au 31 décembre 2009, il existe 187 sociétés intégrées dans le périmètre de consolidation comptable d'Eurazeo, dont 181 sociétés par intégration globale et 6 sociétés par mise en équivalence.

La liste complète des filiales du Groupe est détaillée dans l'annexe aux comptes consolidés.

Organigramme d'Eurazeo au 31 décembre 2009*			
Concert	Crédit Agricole	Autres	
20,9 % / 21,0 %	18,2 % / 24,7 %	60,9 % / 54,3 %	
Eurazeo au 31 décembre 2009			
Private equity	Private equity coté	Immobilier	Participation cotée
Europcar Groupe (85,1%)** France	Rexel (21,9%)** France	ANF (59,2%)** France	Danone (4,2%) France
B&B hotels (74,2%)** France	Accor (8,9%)** (11,0%)*** France		
APCOA (82,3%)** Allemagne	LT Participations/Ipsos (24,8%) France		
Elis (82,2%)** France			
Financières Truck (Investissement) (Fraikin) (13,2%)** France			
Gruppo Banca Leonardo (19,5%)** Italie			
Intercos (25,1%)** Italie			
SIIT (21,0%)** Italie			

■ % du capital ■ de droits de vote

* Les changements intervenus dans l'actionariat au cours de l'exercice sont décrits au 5.2.1. du rapport du directoire.
 ** Pourcentage d'intérêts d'Eurazeo.
 *** Pourcentage indirect.

5.1.2 Relations entre la société mère et ses filiales

Les relations avec les filiales sont décrites dans la partie 4.3 Conventions avec les apparentés de ce document et les flux financiers figurent en Note 14 de l'annexe aux comptes sociaux.

5.2 PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS

Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée

Les sociétés du Groupe exploitent de nombreux sites, en pleine propriété, concession, location ou autrement, principalement en France.

Les activités exploitées dans ces propriétés immobilières et autres installations ou implantations industrielles, commerciales ou administratives sont décrites aux pages 48 à 82 du volume 1 du Document de référence et concernent les sociétés Europcar, Groupe B&B Hotels, ANF, Elis et APCOA.

La valeur nette inscrite au bilan consolidé du groupe Eurazeo ressort à 1 084 314 milliers d'euros au 31 décembre 2009 contre 1 038 047 milliers d'euros au 31 décembre 2008 soit respectivement 7,4 % et 6,7 % du total du bilan consolidé.

Un récapitulatif des immobilisations corporelles du Groupe et des principales charges y afférant (amortissements et provisions) figure à la Note 3 de l'annexe aux comptes consolidés (pages 181 et 182 du présent document).

5.3 CONTRATS IMPORTANTS

Les contrats importants sont décrits dans les sections 3.3 (Pactes d'actionnaires) et 4.3 (Opérations avec les apparentés) du chapitre Autres informations à caractère général et dans la section 5.6 (Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat) du Rapport du Directoire.

5.4 DÉPENDANCE À L'ÉGARD DES BREVETS OU LICENCES

La société Eurazeo n'est soumise à aucune dépendance significative à l'égard de brevets, de licences, de contrats d'approvisionnements industriels, commerciaux ou financiers.

5.5 CHANGEMENTS SIGNIFICATIFS DE LA SITUATION FINANCIÈRE

À la connaissance d'Eurazeo, depuis le 31 décembre 2009, il n'est apparu aucun fait exceptionnel ou événement susceptible d'avoir une incidence significative sur la situation financière, l'activité, les résultats ou le patrimoine de la Société et du groupe Eurazeo.

5.6 BREF HISTORIQUE ET ÉVOLUTION DE LA STRUCTURE DU GROUPE

Eurazeo est issue de la fusion en 2001 de Gaz et Eaux fondée en 1881 et de Eurafrance fondée en 1969. Au 30 septembre 1974, les actifs s'élevaient à 92,5 millions d'euros et la capitalisation boursière était de 41,0 millions d'euros. Par action, la valeur des actifs était de 4,23 euros et le cours de bourse de 1,88 euro.

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

Société de Participations et de Gestion de Courtages (ii), d'une fusion-absorption en 2004, de la société Rue Impériale, ancienne société mère du Groupe et (iii) de l'apport de l'activité immobilière reçue de Rue Impériale à sa filiale ANF en 2005.

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

Au cours des exercices clos de 2006 à 2008, les principaux mouvements ayant affecté le portefeuille titres ont été les suivants :

INVESTISSEMENTS

- Acquisition en 2006 des titres Europcar pour un montant net après syndication de 681,0 millions d'euros.
- Investissement complémentaire en 2006 par acquisition de 4 259 509 actions Danone pour un prix de revient de 425,3 millions d'euros.
- Investissement complémentaire en 2006 par acquisition de 393 120 actions Air Liquide pour un prix de revient de 151,3 millions d'euros.
- Investissement en 2006 dans Gruppo Banca Leonardo pour un montant de 93,2 millions d'euros.
- Investissement en 2006 dans Eurazeo Partners SCA pour 3,8 millions d'euros.
- Investissement en 2007 dans APCOA pour un montant de 312,7 millions d'euros.
- Investissement en 2007 dans Elis pour un montant de 176,4 millions d'euros en actions et 216,1 millions d'euros en obligations.
- Investissement en 2007 dans Gruppo Banca Leonardo pour un montant de 72,5 millions d'euros.

- Investissement en 2007 dans Veolia un montant de 54,5 millions d'euros.
- Investissement en 2007 dans Financières Truck Investissement pour un montant de 17,6 millions d'euros et 31,8 millions d'euros en obligations.
- Investissement complémentaire en 2007 de titres Air Liquide au travers de Legendre Holding 11 pour un montant net de financement de 650 millions d'euros.
- Investissement en 2008 dans Accor au travers de Legendre Holding 19 pour un montant de 1 097,9 millions d'euros.

DÉSINVESTISSEMENTS

- Cession en 2006 de la majorité du portefeuille de fonds d'investissement pour un montant de 181,7 millions d'euros et pour un prix de revient de 216,8 millions d'euros.
- Cession en 2006 du solde de la participation dans Pearson Plc pour un prix de revient consolidé de 5,2 millions d'euros et un prix de vente de 9,2 millions d'euros.
- Cession en 2007 de la participation dans Fraikin Groupe dégageant une plus-value consolidée (nette d'impôts) de 205,1 millions d'euros.
- Cession en 2007 de la participation dans Eutelsat Communications dégageant une plus-value consolidée (nette d'impôts) de 576,2 millions d'euros.
- Cession en 2008 de la participation dans Air Liquide pour un prix de cession de 1 258, 7 millions d'euros dégageant une plus-value consolidée de 53,4 millions d'euros.
- Cession en 2008 de la participation dans Veolia Environnement pour un prix de cession de 463, 9 millions d'euros dégageant une plus-value de 221,4 millions d'euros.

L'activité de l'exercice 2009 est détaillée dans le Rapport du Directoire aux pages 6 et 7 du présent document.

6) *Contacts* et informations financières disponibles

6.1 RESPONSABLE DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Philippe Audouin - Membre du Directoire

Tél. : (33) 01 44 15 01 11 - Fax : (33) 01 47 66 84 41

E-mail : paudouin@eurazeo.com - site internet : www.eurazeo.com.

6.2 CALENDRIER DE LA COMMUNICATION FINANCIÈRE

- Publication du chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2010 : 7 mai 2010.
- Assemblée Générale Mixte d'Eurazeo au Pavillon Gabriel : 7 mai 2010 à 9 h 00.
- Paiement du dividende : 7 juin 2010 (soumis à approbation par l'Assemblée Générale).
- Publication du chiffre d'affaires et des résultats du 1^{er} semestre 2010 : 31 août 2010.
- Publication du chiffre d'affaires du 3^e trimestre 2010 : 10 novembre 2010.

6.3 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Les statuts, procès-verbaux des Assemblées Générales et autres documents sociaux de la société Eurazeo, ainsi que les informations financières historiques et toute évaluation ou déclaration établie par un expert à la demande de la société Eurazeo devant être mis à la disposition des actionnaires, conformément à la législation applicable, peuvent être consultés au siège social de la société Eurazeo, 32, rue de Monceau, 75008 Paris.

Par ailleurs, toutes les actualités financières et tous les documents d'information publiés par Eurazeo sont accessibles sur le site Internet www.eurazeo.com.

6.4 DOCUMENT D'INFORMATION ANNUEL

COMMUNIQUÉS DE PRESSE DISPONIBLES SUR LE SITE DE LA SOCIÉTÉ : WWW.EURAZEO.COM

Date	Intitulé
12/02/2009	Chiffre d'affaires 2008
19/03/2009	Calendrier de communication financière 2009
31/03/2009	Résultats 2008
20/04/2009	Avis de convocation
13/05/2009	Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2009
28/05/2009	Lancement d'une émission d'obligations échangeables en actions existantes Danone pour environ 500 millions d'euros
28/05/2009	Succès du lancement des obligations échangeables en actions existantes Danone
29/05/2009	Dividende au titre de 2008
29/05/2009	Compte rendu de l'AGM du 29 mai 2009
02/06/2009	Exercice en totalité de l'option de surallocation
24/06/2009	Paiement du dividende en actions
26/06/2009	Ajustement de la parité d'échange applicable aux Obligations Échangeables en actions Danone
28/08/2009	Résultats du 1 ^{er} semestre 2009
13/11/2009	Chiffre d'affaires des 9 premiers mois 2009
09/12/2009	Conformité d'ANF au statut SIIC
10/12/2009	Cession optimisée d'actions Danone et cession partielle de titres ANF
15/12/2009	Colony Capital et Eurazeo confirment leur soutien à la stratégie d'Accor
12/02/2010	Chiffre d'affaires 2009
22/03/2010	Résultats 2009

AUTRES INFORMATIONS PERMANENTES SUR LE TITRE EURAZEO DISPONIBLES SUR LE SITE DE LA SOCIÉTÉ : WWW.EURAZEO.COM

Date	Intitulé
27/01/2009	Rachat d'actions du 16 au 26 janvier 2009
02/02/2009	Rachat d'actions du 27 au 30 janvier 2009
10/02/2009	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 janvier 2009
11/02/2009	Rachat d'actions du 2 au 10 février 2009
20/02/2009	Rachat d'actions du 11 au 19 février 2009
02/03/2009	Rachat d'actions du 20 au 27 février 2009
05/03/2009	Nombre d'actions et de droits de vote au 28 février 2009
12/03/2009	Rachat d'actions du 2 au 10 mars 2009
23/03/2009	Rachat d'actions du 11 mars 2009
03/04/2009	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 mars 2009
06/05/2009	Nombre d'actions et de droits de vote au 30 avril 2009
04/06/2009	Nombre d'actions et de droits de vote au 29 mai 2009
05/06/2009	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 mai 2009
06/07/2009	Nombre d'actions et de droits de vote au 30 juin 2009
11/08/2009	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 juillet 2009

Date	Intitulé
03/09/2009	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 août 2009
05/10/2009	Nombre d'actions et de droits de vote au 30 septembre 2009
04/11/2009	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 octobre 2009
07/12/2009	Nombre d'actions et de droits de vote au 30 novembre 2009
07/01/2010	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 décembre 2009
05/02/2010	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 janvier 2010
04/03/2010	Nombre d'actions et de droits de vote au 28 février 2010
07/04/2010	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 mars 2010

AUTRES INFORMATIONS PERMANENTES OU OCCASIONNELLES DISPONIBLES SUR LE SITE DE LA SOCIÉTÉ : WWW.EURAZEO.COM

Date	Intitulé
20/04/2009	Convocation à l'Assemblée Générale Mixte – 29 mai 2009
23/04/2009	Mise à disposition du Document de référence 2008
23/04/2009	Rapport du Président du Conseil de Surveillance sur le contrôle interne (Exercice 2008)
23/04/2009	Honoraires versés aux Commissaires aux comptes (Exercice 2008)
23/04/2009	Programme de rachat d'actions 2009
06/07/2009	Bilan semestriel du contrat de liquidité Eurazeo
28/08/2009	Rapport financier semestriel 2008

6.5 INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la commission, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document de référence.

Éléments complémentaires relatifs aux comptes consolidés des exercices clos le 31 décembre 2007 et 31 décembre 2008

COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2008

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2008 figurent dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 22 avril 2009 (sous le numéro D.09-0298), aux pages 118 à 190.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIF AUX COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2008

Le rapport des Commissaires aux comptes relatif aux comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2008 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 22 avril 2009 (sous le numéro D.09-0298), aux pages 191 à 192.

COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2007

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2007 figurent dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 4 avril 2008 (sous le numéro D.08-0200), aux pages 198 à 277.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIF AUX COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2007

Le rapport des Commissaires aux comptes relatif aux comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2007 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 4 avril 2008 (sous le numéro D.08-0200), aux pages 278 à 279.

Éléments complémentaires relatifs aux comptes sociaux des exercices clos le 31 décembre 2007 et 31 décembre 2008

COMPTES SOCIAUX DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2008

Les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2008 figurent dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 22 avril 2009 (sous le numéro D.09-0298), aux pages 194 à 219.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIF AUX COMPTES SOCIAUX DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2008

Le rapport des Commissaires aux comptes relatif aux comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2008 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 22 avril 2009 (sous le numéro D.09-0298), aux pages 220 à 221.

COMPTES SOCIAUX DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2007

Les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2007 figurent dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 4 avril 2008 (sous le numéro D.08-0200), aux pages 280 à 305.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIF AUX COMPTES SOCIAUX DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2007

Le rapport des Commissaires aux comptes relatif aux comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2007 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 4 avril 2008 (sous le numéro D.08-0200), aux pages 306 à 307.

Table de concordance

Afin de faciliter la lecture du présent rapport enregistré comme Document de référence (volumes 1 et 2), la table de concordance suivante renvoie aux principales rubriques exigées par le Règlement européen n° 809/2004 pris en application de la Directive dite « Prospectus » et renvoie aux pages du rapport annuel correspondantes.

Les volumes 1 et 2 mentionnés ci-dessous font référence respectivement au Rapport d'activité et aux Informations juridiques et financières.

Rubriques de l'annexe I du règlement européen n° 809/2004	N° de pages	
	Volume 1	Volume 2
1 - Personnes responsables		272
2 - Contrôleurs légaux des comptes		273
3 - Informations financières sélectionnées		
3.1 - Informations financières historiques	2 à 3 ; 84 à 88	11 à 17 ; 106
3.1 - Informations financières intermédiaires	N/A	N/A
4 - Facteurs de risques		68 à 80 ; 192 ; 201 à 205 ; 207 à 208
5 - Informations concernant l'émetteur		
5.1 - Histoire et évolution de la Société		6 à 21 ; 297 à 298
5.2 - Investissements		6 à 10 ; 298
6 - Aperçu des activités		
6.1 - Principales activités	24 à 29	18 à 21
6.2 - Principaux marchés	24 à 29	
6.3 - Événements exceptionnels	N/A	N/A
6.4 - Dépendance éventuelle à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers		297
6.5 - Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	1	
7 - Organigramme		
7.1 - Description sommaire du groupe de l'émetteur et place qu'il y occupe		296
7.2 - Liste des filiales importantes de l'émetteur		224 à 229
8 - Propriétés immobilières, usines et équipements		
8.1 - Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées		297
8.2 - Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	40 à 41 ; 50 ; 54 ; 58 ; 62 ; 66 ; 70 et 74	75 à 76
9 - Examen de la situation financière et du résultat		
9.1 - Situation financière	4 ; 84 à 85	6 à 21
9.2 - Résultat d'exploitation	4 ; 86 à 87	12 à 14 ; 16 à 17
10 - Trésorerie et capitaux		
10.1 - Informations sur les capitaux de l'émetteur		15 à 16 ; 154 à 157 ; 198 à 201 ; 248 à 249 ; 252
10.2 - Source et montant des flux de trésorerie	4 ; 88	15 à 16 ; 158 à 160 et 263
10.3 - Conditions d'emprunt et structure de financement		15 à 16 ; 200 à 205
10.4 - Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé ou pouvant influencer sensiblement sur les opérations de l'émetteur		200 à 205
10.5 - Sources de financement attendues pour honorer les engagements	4	10
11 - Recherche et développement, brevets et licences		297
12 - Informations sur les tendances	24 à 29	10
13 - Prévisions ou estimations du bénéfice	N/A	N/A
14 - Organes d'Administration, de Direction et de Surveillance et Direction Générale		
14.1 - Informations concernant les membres des organes d'administration et de direction	14 à 19	22 à 54 ; 108 à 110
14.2 - Conflits d'intérêts au niveau des organes d'Administration, de Direction et de Surveillance et de la Direction Générale		293
15 - Rémunération et avantages		
15.1 - Montant de la rémunération versée et avantages en nature		54 à 67
15.2 - Montant total des sommes provisionnées ou constatées aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages		55 ; 66 ; 196 à 197

Table de concordance

16 - Fonctionnement des organes d'Administration et de Direction		
16.1 - Date d'expiration du mandat		25 à 50 ; 63
16.2 - Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'Administration à l'émetteur ou à l'une de ses filiales		59
16.3 - Informations sur le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations de l'émetteur	20 à 21	52 à 53 ; 109
16.4 - Conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur dans le pays d'origine de l'émetteur	18 à 19	23 à 24 ; 109 à 110
17 - Salariés		
17.1 - Nombre de salariés et répartition par principal type d'activité et par site	36	93 à 94 ; 106 ; 217 ; 256
17.2 - Participations au capital social de l'émetteur et stock-options		60 à 62 ; 83 ; 102 à 103 ; 250 à 251
17.3 - Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	36	94
18 - Principaux actionnaires		
18.1 - Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote	5	82 à 85 ; 253 ; 296
18.2 - Existence de droits de vote différents des actionnaires	34	279 à 280
18.3 - Contrôle de l'émetteur	5	84 à 85
18.4 - Accord, connu de l'émetteur, dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de son contrôle		281
		55 à 58 ; 222 à 223 ; 256 ; 282 à 285 ; 294 à 295
19 - Opérations avec des apparentés		
20 - Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
20.1 - Informations financières historiques		297 à 298
20.2 - Informations financières pro forma		N/A
20.3 - États financiers	84 à 88	149 à 235 ; 239 à 267
20.4 - Vérifications des informations financières historiques annuelles		236 à 237 ; 268 à 269 ; 301 à 302
20.5 - Date des dernières informations financières		31/12/2009
20.6 - Informations financières intermédiaires		N/A
20.7 - Politique de distribution des dividendes	5	86
20.8 - Procédures judiciaires et d'arbitrage		77 à 79
20.9 - Changement significatif de la situation financière ou commerciale		297
21 - Informations complémentaires		
21.1 - Capital social		81 ; 276 ; 279 à 281
21.2 - Acte constitutif et statuts		274 à 278
22 - Contrats importants		
23 - Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts		
		135 ; 162 à 164 ; 176 à 178 ; 183 à 184
24 - Documents accessibles au public	32 à 33	299
25 - Informations sur les participations	44 à 82	18 à 21 ; 264 à 265

N/A : Non applicable

	Paragraphe dans le Volume 2	Page dans le Volume 2
Information requise par le rapport financier annuel		
Attestation du responsable du document		272
Rapport du Directoire		
- Analyse des résultats, de la situation financière, des risques et liste des délégations en matière d'augmentation du capital de la société mère et de l'ensemble consolidé (art. L. 255-100 et L. 225-100-2 du Code de commerce)	1 ; 2 ; 4 ; 7.4	6 à 21 ; 68 à 80 ; 106 à 108
- Informations requises par l'article L. 255-100-3 du Code de commerce relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	5.6	90 à 92
- Informations relatives aux rachats d'actions (art. L. 255-211, al. 2 du Code de commerce)	5.4	87 à 89
États financiers		
- Comptes annuels		239 à 267
- Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels		268 à 269
- Comptes consolidés		149 à 235
- Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés		236 à 237
- Rapport du Président du Conseil de Surveillance rendant compte de la composition, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société		108 à 117
- Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil de Surveillance		118
- Honoraires des Commissaires aux comptes		230



Ce document a été imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier recyclable, exempt de chlore élémentaire, certifié PEFC, à base de pâtes provenant de forêts gérées durablement sur un plan environnemental, économique et social.



Le présent document constitue le volume 2 du Document de référence qui a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 21 avril 2010 conformément à l'article 212 -13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document contient l'ensemble des informations relatives au Rapport financier annuel. Il a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.