



DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2010
RAPPORT FINANCIER ANNUEL

	LE MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE	2			
	LE MESSAGE DU PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE	4			
1	PRÉSENTATION DU GROUPE	7			
	1.1 Chiffres clés	8			
	1.2 Bref historique et évolution de la structure du Groupe	10			
	1.3 Identité	12			
	1.4 Organigramme	14			
	1.5 Les participations d'Eurazeo	15			
	1.6 Eurazeo, actionnaire responsable	20			
2	GOVERNANCE	27			
	2.1 Organes de direction et de surveillance	28			
	2.2 Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux	50			
	2.3 Participation dans le capital et opérations réalisées sur les titres de la Société	65			
	2.4 Gestion des risques – Facteurs de risques et assurances	RFA 67			
	2.5 Rapport du Président du Conseil de Surveillance	RFA 78			
	2.6 Rapport des Commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du code du commerce sur le rapport du Président du Conseil de Surveillance	RFA 89			
	2.7 Engagements au titre des programmes de co- investissement	90			
3	COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE	93			
	3.1 Opérations réalisées et faits marquants	RFA 94			
	3.2 Autres faits marquants	RFA 98			
	3.3 Résultats consolidés d'Eurazeo	RFA 99			
	3.4 Résultats sociaux d'Eurazeo	RFA 106			
	3.5 Dividendes versés au titre des 3 derniers exercices	108			
	3.6 Actif Net Réévalué	109			
	3.7 Activité des principales filiales	114			
	3.8 Événements postérieurs à la clôture	120			
	3.9 Changements significatifs de la situation financière	120			
	3.10 Investissements en cours de réalisation	120			
	3.11. Perspectives	121			
4	COMPTES CONSOLIDÉS	123			
	4.1 Bilan – État de la situation financière consolidée	124			
	4.2 État du résultat consolidé	126			
	4.3 État des produits et des charges comptabilisés	127			
	4.4 État de la variation des capitaux propres consolidés	128			
	4.5 Tableau des flux de trésorerie consolidés	131			
	4.6 Annexe aux comptes consolidés	134			
	4.7 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	201			
5	COMPTES SOCIAUX	205			
	5.1 Bilan Social	RFA 206			
	5.2 Compte de résultat	RFA 208			
	5.3 Annexe aux comptes sociaux	RFA 209			
	5.4 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	RFA 234			
	5.5 Tableau des résultats des 5 derniers exercices	236			
6	INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL	239			
	6.1 Renseignements sur la Société	240			
	6.2 Statuts	241			
	6.3 Informations relatives au capital	RFA 248			
	6.4 Actionnariat du Groupe	252			
	6.5 Pactes d'actionnaires	256			
	6.6 Opérations afférentes aux titres de la Société	RFA 260			
	6.7 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat	RFA 263			
	6.8 Indicateurs boursiers	266			
	6.9 Relations avec les actionnaires	268			
7	ASSEMBLÉE GÉNÉRALE	271			
	7.1 Rapport Spécial sur les options de souscription et d'achat d'actions	272			
	7.2 Rapport Spécial sur les attributions gratuites d'actions établi en application de l'article L. 225-197-4 du Code de commerce	278			
	7.3 Ordre du jour	280			
	7.4 Projet de résolutions	282			
	7.5 Observations du Conseil de Surveillance sur le Rapport du Directoire	286			
	7.6 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	287			
	7.7 Autres rapports spéciaux des Commissaires aux comptes	294			
8	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	297			
	8.1 Contacts et informations financières disponibles	298			
	8.2 Document d'information annuel	299			
	8.3 Déclaration du responsable du Document de référence	RFA 301			
	8.4 Responsable du contrôle des comptes	302			
	8.5 Opérations avec les apparentés	303			
	8.6 Informations financières historiques	305			
	8.7 Table de concordance du Document de référence	307			
	8.8 Table de concordance du Rapport financier annuel	310			
	8.9 Table de concordance avec les informations requisés dans le Rapport du Directoire	311			



PROFIL

Eurazeo est une des premières sociétés d'investissement cotées en Europe, avec plus de 4 milliards d'euros d'actifs diversifiés. Elle est à ce jour l'actionnaire majoritaire ou de référence d'Accor, ANF Immobilier, APCOA, Edenred, Elis, Europcar, Fraikin et Rexel, et détient également des participations dans Banca Leonardo, Fonroche et Intercos.

Eurazeo dispose de ressources importantes, d'un actionnariat solide à base familiale, d'une absence d'endettement et d'un horizon d'investissement flexible qui lui permet d'accompagner les entreprises dans la durée.

Sa raison d'être est de détecter, d'accélérer et de valoriser le potentiel de transformation des entreprises dans lesquelles elle investit.

L'intervention d'Eurazeo est active et fondée sur une vision de l'avenir des entreprises partagée avec leur management. L'engagement, le respect et le pragmatisme sont sa marque de fabrique, à l'origine de ses nombreuses réussites.



Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 19 avril 2011 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.

LE MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Madame, Monsieur, Cher Actionnaire,

L'exercice 2010 a été très actif pour Eurazeo.

Eurazeo a su agir dans un contexte difficile de volatilité des économies mondiales et de forte concurrence entre les investisseurs. Dans cet environnement, nous sommes restés fidèles à nos principes d'investissement et de gestion, qui sont à l'origine des nombreux succès de votre société depuis qu'elle existe.

De fait, Eurazeo a concrétisé en 2010 plusieurs opérations structurantes, au bon moment pour les sociétés concernées et, ce faisant, pour elle-même.

Ainsi, il fallait donner à Accor et à la future Edenred la chance de développer leur stratégie avec pour chacune une bonne équipe et un manager de qualité. Cela a été fait en toute conviction, dans le respect strict de la gouvernance et en excellente coordination avec toutes les équipes des sociétés concernées. Cela a créé une valeur qui ne se borne pas à être financière.

En 2010, B&B Hotels était devenue une marque visible, avec un réseau puissant, une entreprise regardée, prête à envisager une nouvelle étape dans son développement. Le moment était venu pour Eurazeo de passer le témoin. C'est ce qui a été fait dans de bonnes conditions tant pour B&B Hotels que pour Eurazeo. En cinq ans, B&B Hotels aura généré pour Eurazeo un taux de rendement annuel de 22 % et un multiple de 2,1 fois les capitaux investis.

Il fallait aussi que nos sociétés poursuivent l'amélioration de leurs performances opérationnelles. Cela a été fait. C'était le bon moment pour nos sociétés de consolider leur structure financière ; elles l'ont fait, à l'instar d'Europcar qui a renégocié la majeure partie de sa dette par anticipation dans de très bonnes conditions. 2010 était aussi l'année pour s'imposer comme consolidateur de son secteur, ce qu'ont fait Rexel et Elis.

Enfin, c'était pour nous le moment de commencer à investir dans des PME à fort potentiel de croissance, nous l'avons fait dans les énergies renouvelables, en soutenant le développement de Fonroche, au travers d'Eurazeo Croissance.

Notre structure financière est plus solide que jamais, cela nous a permis d'accompagner le développement des sociétés du Groupe tout en traversant une des pires crises que le monde économique ait connue.

Une politique d'endettement prudente a toujours été un élément clé de notre stratégie. Cela nous donne de la visibilité et nous permet une réactivité forte dans les situations adverses, et ainsi d'être solide et agile à la fois, à un moment où de nouvelles opportunités d'investissement apparaissent.

La qualité de sa gouvernance est une autre caractéristique forte d'Eurazeo. Pour l'améliorer encore, après l'évaluation réalisée début 2010, le fonctionnement du Conseil sera désormais évalué chaque année et, conformément aux recommandations de bonne pratique, les mandats des membres du Conseil ont été ajustés par tirage au sort pour pouvoir être renouvelés par tiers dès 2012. Eurazeo a également commencé à formaliser une politique de responsabilité sociétale et s'est engagée à accompagner ses sociétés dans ce domaine.

Nous célébrons cette année cent trente ans d'histoire sous le nom d'Eurazeo mais aussi d'Eurafrance et d'Azeo. Nous avons été l'actionnaire de sociétés de première importance telles qu'Air

Liquide, Danone ou Accor, ou de sociétés plus modestes. C'est ainsi que nous avons contribué à la transformation de sociétés telles qu'Eutelsat, Terreal et Fraikin. Chacune de ces sociétés a rencontré Eurazeo à un point d'inflexion de son existence et en est ressortie confortée, développée, renforcée. Qu'on se souvienne par exemple d'Eutelsat dont Eurazeo avait piloté le changement de gouvernance, initié le plan de développement et optimisé la structure financière, avant de l'introduire en Bourse ; autant d'éléments qui sont à l'origine des succès actuels de cette société.

Cette différence pourrait être mieux reflétée dans le cours de Bourse de votre société. Il est vrai que la valorisation d'une société comme Eurazeo est complexe. Dans l'industrie, le marché regarde ce que la société gagne, et ce qu'il croit qu'elle va gagner. Dans une société comme Eurazeo, le marché regarde ce qu'elle vaut, et ce qu'il croit qu'elle va valoir. Pour moi, la vraie valeur d'Eurazeo est intrinsèque : c'est sa capacité à détecter le potentiel de transformation des sociétés où elle investit, sa compétence à développer ce potentiel et *in fine*, son aptitude à le valoriser au bon moment. Ces talents, conjugués à une longue histoire, font d'Eurazeo une société unique.

Michel David-Weill
Président du Conseil de Surveillance

LE MESSAGE DU PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE

ENTRETIEN AVEC PATRICK SAYER, PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE par Stéphane Soumier, journaliste

Stéphane Soumier : Je voudrais commencer avec ce terme de « société d'investissement » qui vous définit. Est-ce une « coquetterie », ou bien mettez-vous derrière de réelles nuances au regard des autres investisseurs en capital ?

Patrick Sayer : Bien sûr, la structure juridique nous différencie, mais plus fondamentalement, la différence tient à notre façon de travailler. Le point de structure juridique, c'est que l'argent qui est investi est réellement celui de nos actionnaires. Eurazéo n'a pas de dettes, Eurazéo dispose de capitaux permanents qu'elle investit sur le long terme et le très long terme, à la différence de sociétés qui s'imposent des délais de revente pour rembourser les dettes, ou d'un fonds qui obéit à des règles tout à fait strictes et très encadrées de durée de détention. Nous ne sommes pas tenus par ces contraintes. Et même si tous nos investissements sont faits sur la base de business plans sur trois à cinq ans, rien ne nous empêche ensuite de les prolonger.

S.S. : Le seul critère, c'est la création de valeur ?

P.S. : Le critère, c'est le potentiel de transformation que nous détectons dans l'entreprise, et cela aboutit effectivement à la création de valeur. L'apport, lui, n'est pas forcément financier : ça peut être un apport en management, un apport stratégique ou encore l'apport de notre réseau relationnel. Pour Eutelsat ⁽¹⁾, par exemple, nous avons en interne des ingénieurs télécom pour challenger en permanence les équipes de développement. Nous pouvons également citer Europcar que nous encourageons depuis plusieurs années à réfléchir aux enjeux de la mobilité urbaine et qui vient de proposer une offre dans ce domaine.

S.S. : Et si je comprends bien, l'une des clés, c'est que vous n'investissez que ce que vous avez ?

P.S. : Tout à fait. Pour être précis, nous avons depuis plusieurs années une ligne de crédit disponible d'un milliard d'euros que nous reconstituons systématiquement quand nous l'utilisons. Fondamentalement, je considère, et je ne suis pas le seul, que c'est contre nature de mettre du levier sur une société d'investissement.

S.S. : Concrètement, on peut prendre l'exemple de B&B Hotels, qui est la réalisation la plus spectaculaire de l'année 2010. Comment ce concept de société d'investissement s'exprime-t-il ?

P.S. : B&B Hotels, pour nous, c'était au départ essentiellement des murs d'hôtels, et nous avons mis en avant notre compétence immobilière. Et puis nous avons complètement transformé notre approche quand nous avons réalisé le potentiel du métier de l'hôtellerie économique. Nous avons alors donné à B&B les moyens de sa transformation : B&B a doublé le nombre de ses hôtels,

doublé son chiffre d'affaires, et quasiment doublé le nombre de ses collaborateurs. De même, nous avons accompagné B&B dans sa croissance internationale, B&B a plus que multiplié par deux sa rentabilité, et doublé sa valorisation dans un contexte où les multiples avaient plutôt tendance à baisser. Mais au-delà de ça, B&B a investi dans la publicité et positionné le concept un peu au-dessus de l'ultra-économique - je tiens à dire, d'ailleurs, que le travail qui a été fait par le management est clé même si nous interagissons avec lui aussi régulièrement que nécessaire. Au total, moins d'un Français sur deux connaissait B&B quand nous l'avons achetée, aujourd'hui ils sont plus de trois sur quatre. Ça, c'est un résultat durable qui me tient à cœur.

S.S. : Alors pourquoi avoir vendu cette année ?

P.S. : La valorisation de B&B Hotels lors de sa cession est bien le signe d'un parcours de transformation réussi ; il faut savoir céder au bon moment. Et il était devenu difficile de conserver deux sociétés en concurrence de plus en plus frontale, notamment depuis la scission d'Accor et son recentrage sur l'hôtellerie.

S.S. : Parlons d'Accor, justement. Autant se dire les choses : vous poussez pour la scission, vous obtenez le départ du PDG, quelle est la prochaine étape, et surtout où est la stratégie ?

P.S. : La stratégie a été définie, dès le premier jour, en toute transparence, avant même d'acheter le premier titre Accor. J'avais dit alors que nous serions présents sur le moyen/long terme, que nous avions vocation à avoir deux sièges au Conseil, qu'il fallait réveiller l'hôtellerie de luxe pour la rendre plus rentable, et qu'il n'était pas normal que l'entité Accor vaille moins que la somme de ses deux activités, hôtellerie et services. Nous avons fait ce que nous avons dit et soutenu la scission lorsqu'elle s'est avérée non seulement possible, mais nécessaire. Simplement. Aujourd'hui, Accor, redimensionnée sans Edenred, vaut aussi cher que l'ancienne entité qui comportait l'activité Services. Désormais, nous avons des managements complètement intéressés à leur propre développement et nous travaillons à la création de valeur sur le moyen terme. C'est bien pour ça que nous avons mis en place un nouveau financement sur chacune des entités et que nous nous sommes globalement redonné cinq ans de visibilité, jusqu'en 2015.

S.S. : Ces deux opérations, B&B Hotels et Accor, résument-elles votre année ?

P.S. : Non. L'année 2010 est une année durant laquelle Eurazéo s'est remise en ordre de marche pour investir. En 2008 et 2009, nous nous étions concentrés sur la capacité de nos entreprises

(1) Eurazéo a été actionnaire d'Eutelsat Communications d'avril 2003 à février 2007.

à surmonter la crise et nous avons notamment travaillé en amont les refinancements en tirant parti des taux bas pour repousser les échéances. Nous voulions que nos participations soient en situation de profiter du rebond économique lorsqu'il viendrait. En 2010, les équipes d'Eurazeo ont pu se pencher à nouveau sur des opportunités d'investissements. On peut en citer une, modeste mais très intéressante : la société Fonroche, où nous avons investi sous le label Eurazeo Croissance. J'insiste sur le mot label parce que ce n'est pas un fonds. Nous sommes convaincus qu'il y a un certain nombre de PME en France qui, compte tenu de leur secteur et de leur écosystème, ont un réel potentiel de croissance, et qu'à un moment où les régulateurs limitent les investissements des banques et des compagnies d'assurance, notre position d'investisseur privé de long terme prend tout son sens.

S.S. : Juste un mot sur Fonroche, ils fabriquent et installent des panneaux solaires. La filière vient d'exploser parce que le gouvernement s'est rendu compte qu'il ne pouvait plus soutenir tout le monde. Est-ce que vous n'avez pas investi au mauvais moment ?

P.S. : Les investissements d'Eurazeo, que nous n'envisageons qu'à moyen ou long terme, ne sauraient être des opérations opportunistes strictement fondées sur des mécanismes de subventions par nature volatiles - surtout en France. Soit dit en passant, nous avons anticipé les grandes lignes de ce qui est en train de se passer. Quoi qu'il en soit, Fonroche a un carnet de commandes de 18 mois et la société est en capacité de participer activement à la consolidation de son secteur. L'énergie solaire reste une énergie renouvelable ; elle a donc de l'avenir, avec ou sans niche fiscale.

S.S. : Pour 2011, la grosse opération, ce sera Europcar ?

P.S. : Non. Il faut être très clair là-dessus, aucun calendrier n'est arrêté. Les challenges d'Europcar sont passionnants et vont lui profiter : nous préférons que ses résultats progressent encore avant d'envisager une quelconque évolution du capital. Pour donner un exemple des améliorations possibles, cette société, qui est leader en Europe, et de loin, souffre d'un déficit de notoriété : neuf personnes sur dix placent ses deux concurrents devant elle, alors qu'elle détient 26 % de part de marché contre un peu plus de 15 % pour chacun de ces concurrents. Europcar doit travailler en profondeur la relation client, à travers une offre de services totalement renouvelée et une offre de mobilité radicalement innovante telle que Car2go, qu'Europcar vient de lancer en Allemagne. L'objectif que nous nous fixons avec le management d'Europcar, c'est une croissance du chiffre d'affaires de plus de 6 % et une rentabilité qui devrait retrouver à terme celle des meilleures années, c'est-à-dire supérieure à 14 %. Quoi qu'il en soit, il y a certainement des investissements plus matures qu'Europcar dans notre portefeuille, comme Rexel par exemple.

S.S. : Vous vous jugez toujours maltraité par les marchés, vous continuez à penser que la valorisation d'Eurazeo ne reflète pas la valeur de vos actifs ?

P.S. : Je trouve effectivement la décote un peu excessive et assez injustifiée pour qui sait y regarder de près : il me semble que nos investissements dans Eutelsat, Fraikin et B&B Hotels ont amplement démontré ce que nous savons faire : détecter le potentiel des entreprises, le développer, le valoriser. Nous ne sommes pas n'importe quelle société d'investissement et nous nous appliquerons à le démontrer.

S.S. : 2010 marque le retour à un résultat net positif. Quelle est votre analyse de cette performance ?

P.S. : En 2010, le Groupe a affiché une amélioration significative de ses performances opérationnelles, sous l'effet de l'amélioration de la situation économique et des mesures mises en œuvre sous notre impulsion. Ainsi, le résultat net part du Groupe d'Eurazeo a progressé fortement en 2010, à 115 millions d'euros contre une perte de 201 millions d'euros en 2009. Pour 2011, nous sommes confiants dans nos perspectives de croissance et d'amélioration des marges, nous évaluons le potentiel de création de valeur d'Eurazeo à près de 2 milliards d'euros à horizon 2014 (croissance organique et ciblée des actifs existants, nouveaux investissements), provenant principalement des progrès réalisés par nos participations.

S. S. : Sur les perspectives, justement, de quelles ressources disposez-vous, que voulez-vous faire ?

P.S. : Forts d'une capacité d'investissement de près de 800 millions d'euros, nous comptons réaliser 2 ou 3 investissements de taille significative dans les 24 mois en diversifiant notre portefeuille avec des objectifs de TRI de 15 à 25 % par an tout en continuant à investir régulièrement dans des PME prometteuses.

Nous travaillons d'ailleurs activement sur de nombreux projets d'entreprises dont nous pourrions accompagner le développement et valoriser le potentiel. Nous étudions également des secteurs qui recèlent des perspectives de forte croissance organique et sur lesquels nous voulons développer des compétences. Cette approche nous permettra d'être très réactifs dans des processus de vente généralement très courts. Nous réalisons un travail en amont très approfondi et cherchons à diversifier encore plus notre portefeuille. Mon objectif, ce n'est certainement pas de dépenser la totalité de ce que nous avons en réserve. L'environnement économique est encore agité et nous pouvons nous permettre de garder quelques réserves pour le jour où d'autres auront des problèmes de refinancement.

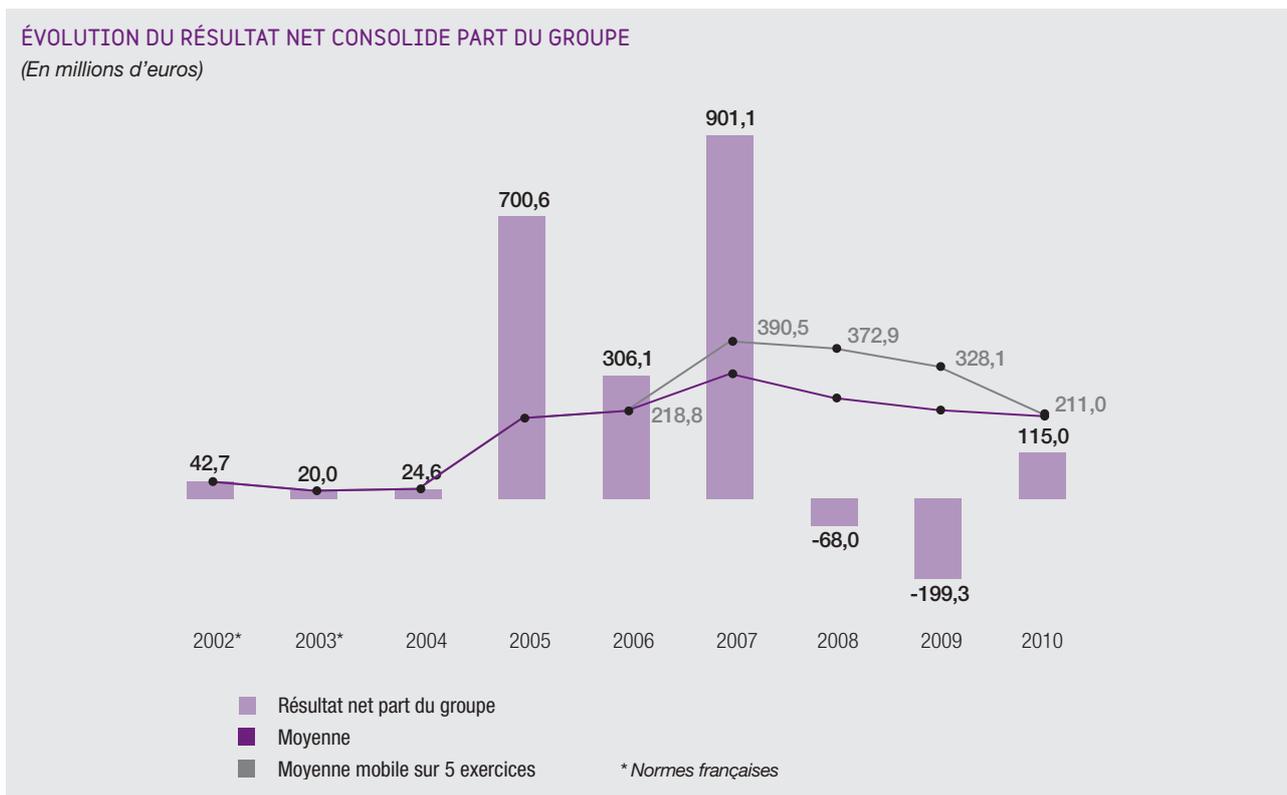
Nous, nous n'investissons pas pour investir et nous ne cédon pas pour céder. Nous avons une vision claire de ce que nous pouvons faire avec une entreprise, nous la partageons avec son management et nous y travaillons en consacrant tous les moyens nécessaires. Notre critère d'investissement et de désinvestissement, c'est le potentiel de transformation des entreprises.



1

1.1	CHIFFRES CLÉS	8
1.2	BREF HISTORIQUE ET ÉVOLUTION DE LA STRUCTURE DU GROUPE	10
1.2.1	Investissements	10
1.2.2	Désinvestissements	11
1.3	IDENTITÉ	12
1.3.1	Actionnaire actif et engagé	12
1.3.2	Partenaire des entreprises	12
1.3.3	Contributeur d'une création de valeur globale	13
1.4	ORGANIGRAMME	14
1.5	LES PARTICIPATIONS D'EURAZEO	15
1.5.1	Introduction	15
1.5.2	Accor	16
1.5.3	ANF immobilier	16
1.5.4	APCOA	16
1.5.5	Edenred	16
1.5.6	Elis	17
1.5.7	Europcar	17
1.5.8	Rexel	17
1.5.9	Fraikin	17
1.5.10	Fonroche	18
1.5.11	Intercos	18
1.5.12	Gruppo Banca Leonardo	18
1.5.13	Colyzeo	18
1.5.14	Eurazeo Partners	19
1.5.15	Ipsos	19
1.6	EURAZEO, ACTIONNAIRE RESPONSABLE	20
1.6.1	Introduction	20
1.6.2	Informations sociales	20
1.6.3	Informations environnementales	23
1.6.4	Développement durable dans les participations	24

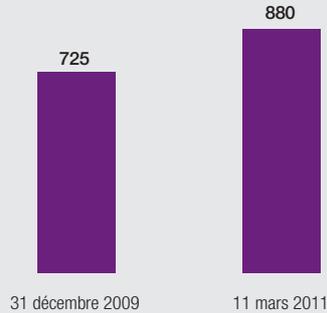
1.1 CHIFFRES CLÉS



Le résultat net part du Groupe progresse fortement en 2010, à 115 millions d'euros, reflétant l'amélioration significative des performances opérationnelles des sociétés du Groupe.

ÉVOLUTION DE LA SITUATION DE TRÉSORERIE ⁽¹⁾

(Disponibilités en millions d'euros)



(1) Voir détail présenté au point 3.3.3.

(En millions d'euros)

	Au 11 mars 2011 ⁽²⁾	Au 31 décembre 2010	Au 31 décembre 2009
Trésorerie immédiatement disponible	861,6	880,4	435,2
Cash collatéral	-	-	139,1
Intérêts courus sur les obligations échangeables en actions Danone	(33,0)	(24,6)	(24,6)
Divers actifs – passifs	51,1	53,2	34,2
Trésorerie	879,7	909,0	583,9
Titres Danone disponibles	-	-	141,1
Disponibilités	879,7	909,0	725,0
Dettes non affectées	(109,9)	(110,3)	(110,3)
Trésorerie nette	769,8	798,7	614,7

(2) Non audité.

Au 11 mars 2011, Eurazeo dispose d'une trésorerie de 880 millions d'euros contre 725 millions d'euros au 31 décembre 2009. Proforma du remboursement de la dette d'Immobilier Bingen, la trésorerie

d'Eurazeo s'élève à 777 millions d'euros. Eurazeo dispose toujours par ailleurs d'une ligne de crédit syndiqué non tirée de 1 milliard d'euros.

ÉVOLUTION DE L'ACTIF NET RÉÉVALUÉ (ANR)

(En euros par action)



L'Actif Net Réévalué d'Eurazeo au 31 décembre 2010 ressortait à 74,8 euros par action, soit une hausse de 22,4 % par rapport au 31 décembre 2009. Cette performance est le reflet du succès des décisions stratégiques, du positionnement de leader de chacune des sociétés du Groupe dans son secteur et de leur efficacité

opérationnelle. En prenant ANF Immobilier à sa quote-part d'actif net réévalué et non à son cours de bourse, l'ANR au 31 décembre 2010 serait de 76,5 euros par action. La méthodologie de détermination de l'ANR est présentée en 3.6.1.

1.2 BREF HISTORIQUE ET ÉVOLUTION DE LA STRUCTURE DU GROUPE

Eurazeo est issue de la fusion en 2001 de Gaz et Eaux fondée en 1881 et de Eurafrance fondée en 1969. 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 2005 à 2009, les principaux mouvements ayant affecté le portefeuille titres ont été les suivants :

1.2.1 INVESTISSEMENTS

- Acquisition en 2005 des titres Groupe B&B pour un montant de 51,3 millions d'euros.
- Acquisition en 2005 des titres Ray France Investment pour un montant net après syndication de 463,8 millions d'euros.
- Acquisition en 2005 au travers de Legendre Holding 11, de 529 499 actions Air Liquide pour un montant de 83,9 millions d'euros.
- Acquisition en 2005 au travers d'Immobilier Bingen de la société ANF pour 97,4 millions d'euros.
- Investissement complémentaire en 2005 dans le fonds Colyzeo au travers de Eurazeo Real Estate Lux pour un montant de 47 millions d'euros.
- Versements en 2005 au titre des engagements déjà pris dans les fonds pour 17,7 millions d'euros, notamment aux États-Unis.
- 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 pour 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.
- Investissement complémentaire en 2009 en souscrivant à l'augmentation de capital de Danone pour 158,3 millions d'euros et achat de titres pour 61,9 millions d'euros.

1.2.2 DÉSIGNIFICATIONS

- Cession en 2005 des actions Eutelsat par l'intermédiaire des groupes BlueBirds, RedBirds et WhiteBirds au groupe SatBirds (devenu Eutelsat Communications) caractérisée par une plus-value nette de 180,3 millions d'euros réalisée à l'occasion des opérations de refinancement d'avril 2005 majorée par une plus-value de dilution de 129,1 millions d'euros consécutive à l'incidence de l'augmentation de capital réservée lors de l'introduction en bourse d'Eutelsat Communications, soit un montant global de 309,4 millions d'euros.
- Cession en 2005 de la participation dans Terreal au travers de la filiale Catroux dégageant une plus-value consolidée de 130,7 millions d'euros.
- Cession en 2005 de la participation directe et indirecte au travers de la filiale Malesherbes dans Lazard L.L.C. pour un montant de 610,2 millions d'euros dégageant une moins-value consolidée de 157,9 millions d'euros.
- Cession en 2005 de la participation dans IRR Capital pour un montant de 307,8 millions d'euros dégageant une plus-value consolidée de 118,0 millions d'euros.
- Cession en 2005 de 11 187 524 titres Pearson Plc pour un prix de revient consolidé de 97,0 millions d'euros et un prix de vente de 111,0 millions d'euros dégageant une plus-value consolidée de 14,0 millions d'euros.
- Cession en 2005 de 1 435 464 titres Saint-Gobain pour un prix de revient de 34,6 millions d'euros et un prix de vente de 65,9 millions d'euros dégageant une plus-value de 31,4 millions d'euros.
- Cession en 2005 de la participation dans Sandinvest pour un prix de revient de 6,2 millions d'euros et un prix de vente de 16,2 millions d'euros dégageant une plus-value de 10,0 millions d'euros.
- Cession en 2005 de 67 330 titres Gécina pour un prix de revient de 1,9 million d'euros et un prix de vente de 5,4 millions d'euros dégageant une plus-value de 3,5 millions d'euros.
- Désinvestissements au travers des fonds d'investissement en 2005 pour un prix de revient de 107,1 millions d'euros dont 67,2 millions d'euros au titre du F.C.P.R. BBS Capital dégageant 9,0 millions d'euros de plus-values nettes.
- 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.
- Cession en 2009 de 3,9 % du capital de la participation dans ANF au travers d'Immobilier Bingen pour un prix de 30 euros par action.
- Cession en 2009 de 8 261 017 actions Danone pour un montant de 310,6 millions d'euros dégageant une plus-value consolidée de 236,1 millions d'euros.

1.3 IDENTITÉ

1.3.1 ACTIONNAIRE ACTIF ET ENGAGÉ

Saisir les opportunités de croissance

Savoir évoluer et anticiper son marché est devenu fondamental pour conforter ou gagner des positions. Cette affirmation prend toute sa valeur en période de redémarrage de l'économie. Et c'est bien là le cœur de métier d'Eurazeo : détecter, accélérer et valoriser le potentiel de transformation des entreprises dans lesquelles elle investit. Eurazeo s'appuie sur une équipe de spécialistes de l'investissement, dotés d'une solide expérience en finance et en stratégie, pour détecter les entreprises au potentiel de transformation le plus prometteur. Ces experts appliquent à la fois la discipline d'investissement propre à Eurazeo et leur connaissance spécifique de certains marchés et secteurs pour accompagner ou susciter certaines réflexions à des points d'inflexion de la vie des entreprises.

Dialoguer activement avec les managers, mettre à leur disposition les ressources nécessaires, techniques ou financières, pour saisir les opportunités de croissance au bon moment : la réactivité d'Eurazeo a déjà permis de mettre en œuvre, parfois en moins de deux ans, des transformations initialement imaginées à un horizon beaucoup plus lointain.

Cet engagement permanent d'Eurazeo présente un triple bénéfice pour l'entreprise : tout d'abord, il lui permet d'évoluer plus vite que son marché et d'acquérir – ou de pérenniser – une position de leader. Ensuite, il lui offre une meilleure maîtrise du temps, lui permettant

ainsi de mieux anticiper les évolutions et de conserver un temps d'avance dans son univers concurrentiel. Enfin, il peut constituer une protection durable pour l'entreprise dans une conjoncture instable ou incertaine.

S'engager dans le temps et à tous les niveaux

Être engagé, c'est développer une relation de proximité avec les équipes dirigeantes. C'est, pour chaque directeur d'investissement d'Eurazeo, être en permanence disponible et à l'écoute, dans le cadre d'un véritable dialogue et d'échanges réguliers.

Être engagé suppose aussi une présence et une implication durables d'Eurazeo dans le processus de transformation de chaque participation.

Être engagé, c'est également se comporter en actionnaire responsable, c'est-à-dire apporter son soutien aux entreprises y compris dans les périodes plus difficiles.

Enfin, être engagé, c'est créer les conditions d'une bonne gouvernance à long terme, en s'assurant que l'ensemble des organes de l'entreprise fonctionne de façon optimale et en conformité avec les meilleures pratiques de place.

1.3.2 PARTENAIRE DES ENTREPRISES

Partager une vision

Pour Eurazeo, être partenaire, c'est avant tout partager une vision avec le management de ses participations : une vision de l'entreprise, de son marché, de sa croissance et de son potentiel de transformation. Mais c'est aussi agir en actionnaire actif dès l'amont, c'est-à-dire détecter les potentiels, puis intervenir au côté des managers pour définir les mutations nécessaires à la création de valeur. C'est ensuite être en mesure d'apporter, avec l'adhésion du management, l'ensemble des outils et compétences utiles à la réalisation des transformations, qu'il s'agisse de structurer un financement, mener une opération de croissance externe, optimiser les structures et process de fonctionnement ou encore, faire évoluer les équipes managériales. Enfin, c'est faire en sorte qu'une fois les décisions prises, le cap soit maintenu.

Agir en proximité avec le management des participations

La proximité, à la fois culturelle et géographique, est une marque de fabrique d'Eurazeo qui s'avère précieuse dans un contexte économique très évolutif. Cette proximité se traduit par l'engagement, le respect et le pragmatisme. Engagement et implication de tous les moyens et de toutes les expertises, respect pour les qualités intrinsèques de l'entreprise, vigilance et pragmatisme autorisant une réactivité absolue dans les situations adverses comme pour saisir les opportunités. Cette proximité régulière, garante de succès, s'exprime aussi dans la durée quand Eurazeo engage les entreprises à développer des projets dont le potentiel de création de valeur peut se révéler à plus long terme. Eurazeo encourage ainsi, au sein de ses participations, un nombre croissant d'initiatives de développement durable dont le retour sur investissement se situe bien au-delà de son propre horizon d'actionnaire.

Offrir des opportunités multiples

La notoriété d'Eurazeo, son image de marque, son réseau relationnel lui permettent d'ouvrir à ses participations un grand nombre de portes dans les domaines industriel, financier, voire politique, en France comme à l'étranger. Cette ouverture peut se

révéler décisive à des moments clés de l'évolution des entreprises. Eurazeo est également un partenaire actif quand elle accompagne ses participations dans des recrutements de cadres dirigeants, dans des négociations d'acquisitions ou de financements, qu'il s'agisse de soutenir le développement courant de l'entreprise ou d'accompagner des projets plus structurants.

1.3.3 CONTRIBUTEUR D'UNE CRÉATION DE VALEUR GLOBALE

En accélérant la transformation de ses participations, Eurazeo contribue au développement de secteurs entiers de l'économie ainsi qu'à la création d'emplois. Eurazeo suscite donc une création de valeur globale, qui dépasse et englobe la création de valeur financière. Cette contribution peut s'analyser autour de quatre axes de transformation, chacun participant à la création de valeur globale.

La stratégie

C'est l'axe de transformation le plus créateur de valeur car l'enjeu est de faire des participations les leaders durables de leur secteur. Leaders par les chiffres, mais plus encore par leur état d'esprit et leur capacité à transformer leur marché. La réflexion d'Eurazeo s'effectue en partenariat étroit avec les managers. Il s'agit d'imaginer les défis et les grandes transformations à venir, mais aussi d'identifier les niches assurant le développement futur de l'entreprise. L'efficacité de l'intervention d'Eurazeo s'appuie sur des atouts forts : la qualité des équipes, une approche rationnelle et multisecteur, ainsi qu'une capacité à mettre en adéquation l'ambition de l'entreprise, son environnement et ses moyens.

La gouvernance

Eurazeo, société cotée, invite ses participations à appliquer les meilleures pratiques de place et à les adapter à leur taille, qu'elles soient elles-mêmes cotées ou non. Cette recherche de « la meilleure gouvernance possible » permet de créer de la valeur durable, dont les bénéfices se mesurent bien au-delà de la cession des participations.

Organisation et ressources humaines

Dans ce domaine, Eurazeo a lancé une démarche de développement humain et social durable. Plus que jamais, Eurazeo apporte son expérience à la gestion globale des talents et s'assure que les conditions d'une bonne dynamique des équipes sont rassemblées au service du projet d'entreprise. Eurazeo est particulièrement attentive à la qualité de l'environnement social et travaille à structurer davantage la remontée d'information sur les ressources humaines de ses participations. Elle va notamment améliorer sa connaissance de la gestion des ressources humaines par la mise en place prochaine d'un reporting favorisant une meilleure anticipation de ces problématiques. Enfin, Eurazeo contribue à l'identification des meilleurs talents lors des recrutements.

L'environnement

Quel que soit leur secteur d'activité, les participations d'Eurazeo ont un impact environnemental, ce qui conduit à intégrer cette thématique dès avant son investissement. Eurazeo veut inciter les entreprises à gérer ces problématiques sous l'angle du risque, mais aussi les amener à s'appuyer sur les contraintes environnementales pour développer de nouvelles opportunités de marché. C'est notamment le cas avec Rexel, autour des énergies renouvelables et du bâtiment à haute qualité énergétique, avec Europcar via le développement à venir de nouveaux concepts de mobilité urbaine, ou à travers le soutien au développement de Fonroche, industriel du photovoltaïque.

1.4 ORGANIGRAMME

Organigramme d'Eurazeo au 31 décembre 2010⁽¹⁾

Actionnaires de Concert

20,9 % / 20,9 %

Crédit Agricole

18,2 % / 24,6 %

Autres

60,9 % / 54,5 %

Les changements intervenus dans la composition de l'actionariat au cours de l'exercice sont décrits au point 6.4.1 du Document de référence.

Eurazeo au 31 décembre 2010

Investissements non cotés

APCOA
(81,2 %)*
AllemagneElis
(81,8 %)*
FranceEuropcar Groupe
(85,1 %)*
FranceFinancières Truck
(Investissement)
(Fraikin)
(13,2 %)*
FranceGruppo Banca Leonardo
(19,4 %)*
ItalieIntercos
(25,1 %)*
ItalieFonroche
(20,0 %)*
France

Investissements cotés

Rexel**
(21,7 %)*
FranceLT Participations/Ipsos
(25,0 %)*
FranceAccor
(8,9 %)*
FranceEdenred
(8,9 %)*
France

Immobilier

ANF Immobilier
(59,0 %)*
France

Autres titres cotés

Danone
(2,5 %)*
France

■ % du capital ■ % de droits de vote

(1) Données établies sur la base du TPI au 4 février 2010 et d'une simulation suivant l'attribution gratuite d'une action pour 20 détenues le 11 juin 2010.

* Pourcentage d'intérêts d'Eurazeo.

** Par transparence dans Ray investment.

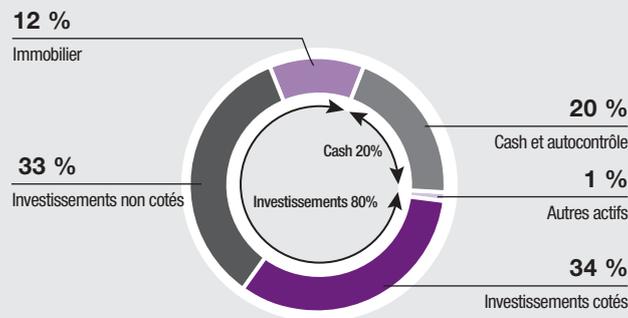
1.5 LES PARTICIPATIONS D'EURAZEO

1.5.1 INTRODUCTION

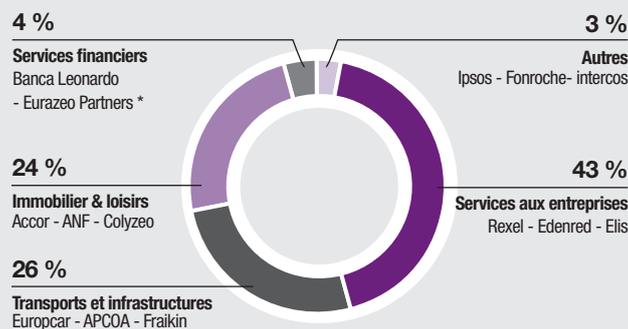
Eurazeo est à ce jour l'actionnaire majoritaire ou de référence d'Accor, ANF Immobilier, APCOA, Edenred, Elis, Europcar, Fraikin et Rexel, et détient également des participations dans Banca Leonardo, Fonroche et Intercos.

Eurazeo a une position d'actionnaire majoritaire ou de référence dans plus de ¾ des actifs.

RÉPARTITION DES ACTIFS PAR NATURE ⁽¹⁾



RÉPARTITION DES INVESTISSEMENTS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ ⁽¹⁾



* Fonds de co-investissement géré par Eurazeo

(1) Sur la base de l'Actif Net réévalué au 31 décembre 2010.

1.5.2 ACCOR

Leader européen dans l'hôtellerie et premier opérateur hôtelier mondial

Accor est présent dans 90 pays avec 4 200 hôtels et plus de 500 000 chambres. Fort d'un large portefeuille de marques, avec Sofitel, Pullman, MGallery, Novotel, Suite Novotel, Mercure, Adagio, ibis, all seasons, Etap Hotel, hotelF1 et Motel 6, ainsi que ses activités associées Thalassa sea & spa et Lenôtre, Accor propose une offre allant du luxe à l'économique.

Avec 145 000 collaborateurs, le Groupe met au service de ses clients et partenaires son savoir-faire et son expertise acquis depuis près de 45 ans.

1.5.3 ANF IMMOBILIER

Foncière des centres-villes de Lyon et Marseille et murs d'hôtels économiques

ANF Immobilier est une foncière majeure des centres-villes de Lyon et Marseille et détient un portefeuille d'hôtels en France. Valorisé 1 570 millions d'euros, le patrimoine représente 248 000 m² de bâti, 130 000 m² de projets et 168 hôtels.

La stratégie de la société a été redéfinie en 2005 afin de développer le patrimoine d'ANF Immobilier et en améliorer sa rentabilité, tout en maintenant une grande sécurité financière.

Dès lors, ANF Immobilier décline sa stratégie de revalorisation locative reposant sur deux axes essentiels, la restructuration de son patrimoine bâti avec sa rénovation, ainsi que l'exploitation de réserves foncières qui ont fait l'objet d'importants développements.

1.5.4 APCOA

Leader européen de la gestion de parkings payants

APCOA est leader européen de la gestion de parkings payants avec près de 6 300 parkings et plus de 1,3 million de places dans 18 pays. APCOA est un pur opérateur de parkings et a pour principe

de ne pas posséder de parkings. Ses marques et sa franchise sont synonymes de services de haute qualité pour les propriétaires de parkings comme pour les automobilistes.

1.5.5 EDENRED

Inventeur de Ticket Restaurant® et leader mondial des services prépayés aux entreprises

Edenred, inventeur de Ticket Restaurant® et leader mondial des services prépayés aux entreprises, imagine et développe des solutions facilitant la vie des salariés et améliorant l'efficacité des organisations. Les solutions proposées par Edenred garantissent que les fonds attribués par les entreprises seront affectés à une utilisation spécifique. Elles permettent de gérer :

- les avantages aux salariés (Ticket Restaurant®, Ticket Alimentación, Ticket CESU, Childcare Vouchers...)
- les frais professionnels (Ticket Car, Ticket Cleanway...)

- la motivation et les récompenses (Ticket Compliments, Ticket Kadeos...)

Le Groupe accompagne également les institutions publiques dans la gestion de leurs programmes sociaux.

Coté à la Bourse de Paris, Edenred est présent dans 40 pays avec 6 000 collaborateurs, près de 530 000 entreprises et collectivités clientes, 1,2 million de prestataires affiliés et 34,5 millions de bénéficiaires.

1.5.6 ELIS

Leader de la location-entretien de linge et d'appareils sanitaires en Europe continentale

Elis est le leader du service de location-entretien de linge et appareils sanitaires en Europe continentale avec environ 12 % de part de marché. Son réseau couvre l'ensemble des pays d'Europe de l'Ouest au travers de 86 centres industriels et 151 centres de service

répartis principalement sur la France mais aussi sur l'Allemagne, la Belgique, l'Espagne, l'Italie, le Luxembourg, le Portugal, la République Tchèque et la Suisse.

1.5.7 EUROPCAR

Leader européen des services de location de véhicules

Leader européen des services de location de véhicules de courte durée, Europcar donne à ses 6 millions de clients accès au 1^{er} réseau mondial de location avec plus de 10 000 agences dans 150 pays grâce à ses franchisés et à ses partenariats. Avec 6 600 collaborateurs et une flotte moyenne de 200 000 véhicules, Europcar fait de la qualité de service un axe majeur de sa stratégie. Les autres axes stratégiques d'Europcar sont :

- augmenter la visibilité de sa marque dans les principaux pays où il opère (avec Team Europcar notamment) ;

- augmenter les locations transfrontalières ;
- développer la présence de la société dans les économies émergentes ;
- capitaliser sur les services innovants (Car2go).

1.5.8 REXEL

Leader mondial de la distribution de matériel électrique

Leader mondial de la distribution de matériel électrique, Rexel est présent dans 36 pays avec un réseau d'environ 2 200 agences et emploie 28 000 collaborateurs. Ses ventes ont atteint près de 12 milliards d'euros en 2010.

La stratégie du Groupe vise, d'une part, à accélérer sa croissance organique en se concentrant sur les services et solutions à valeur ajoutée, notamment sur les segments de l'efficacité énergétique, des énergies renouvelables et des grands projets et, d'autre part, à se développer par croissance externe, notamment dans les pays à plus forte croissance.

1.5.9 FRAIKIN

Leader européen de la location de véhicules industriels longue durée

Prestataire de services avec un peu plus de 3 000 collaborateurs et un réseau de 206 agences-ateliers, Fraikin propose principalement une offre de location longue durée (LLD - 2 à 7 ans) de véhicules industriels et commerciaux qui couvre une large gamme de services : optimisation de la flotte, maintenance, assurance, assistance, relaying en cas d'indisponibilité, suivi réglementaire, formation... En complément, Fraikin offre des solutions de location

courte durée (LCD - 1 jour à 12 mois), de gestion de flotte et de travaux en régie sur les véhicules.

Sa clientèle se compose d'entreprises de toutes tailles dans des secteurs économiques très diversifiés. Le Groupe est présent en France, au Royaume-Uni, en Belgique, au Luxembourg, en Espagne, Pologne, Slovaquie et Suisse.

1.5.10 FONROCHE

Développeur d'énergies renouvelables

Le groupe Fonroche Energie s'est constitué en 2007 et est aujourd'hui un des leaders sur le marché photovoltaïque en France.

La société est présente :

- sur toutes les composantes aval de la chaîne de valeur : bureau d'étude, livraison clé en main de centrales photovoltaïques à des clients, exploitation de centrales pour compte propre ;

- ainsi que sur une partie de l'amont par son activité d'assemblage de panneaux photovoltaïques, avec une usine d'une capacité annuelle de 90MW (1^{ère} usine d'assemblage en France).

1.5.11 INTERCOS

Leader mondial du développement et de la sous-traitance de produits de maquillage

Intercos est le leader mondial du développement et de la sous-traitance de produits de maquillage pour les principaux acteurs mondiaux de l'industrie cosmétique.

L'activité couleur (rouges à lèvres, poudres, émulsions de couleur) représente 66 % du chiffre d'affaires total et les crayons 24 %. Depuis 2006, Intercos opère également sur le marché du soin pour la peau à travers sa filiale suisse CRB (10 %), dont l'activité est en progression continue depuis l'acquisition.

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. 25 des 30 premières entreprises mondiales de cosmétique sont clientes d'Intercos, ce qui représente près de 77 % du marché mondial. Intercos emploie environ 2 300 personnes.

1.5.12 GRUPPO BANCA LEONARDO

Banque d'affaires privée italienne

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

La banque se concentre sur deux activités principales : le conseil financier (fusions et acquisitions et corporate finance) et la gestion de patrimoine. Elle offre également des services de courtage et d'analyse financière.

1.5.13 COLYZEO

Fonds européen créé par Colony et Eurazeo

Colyzeo est un fonds européen créé par Colony et Eurazeo dont la gestion opérationnelle et quotidienne est assurée par Colony. Colyzeo cible des investissements en Europe de l'Ouest, dont la composante immobilière est importante. Dans la pratique, il peut

notamment s'agir d'acquisitions d'actifs immobiliers, d'opérations de développement ou d'investissements dans des sociétés avec un sous-jacent immobilier.

1.5.14 EURAZEO PARTNERS

Fonds de co-investissement

Eurazeo Partners est un fonds de 500 millions d'euros qui permet à des partenaires de premier plan de participer directement à des opérations d'investissement aux côtés d'Eurazeo. Sa création,

en 2007, a permis à Eurazeo d'étendre sa capacité d'investissement, d'associer des actionnaires de qualité, et de lancer une activité dans le domaine de la gestion pour compte de tiers.

1.5.15 IPSOS

Cinquième groupe mondial d'études

Cinquième groupe mondial d'Études, Ipsos est une société dédiée à un seul métier – la production, l'interprétation et la diffusion d'informations recueillies auprès des individus – qu'elle décline en six spécialisations : Mesure de l'efficacité publicitaire, Innovation Marketing, Médias et Technologies, Opinion et Recherche sociale, Gestion de la Relation-client et de la Relation-salarié, Recueil et Traitement des données.

C'est grâce à la spécialisation de ses activités qu'Ipsos peut délivrer à ses clients le meilleur service, celui d'équipes expertes entièrement dédiées à leurs problématiques d'études.

Les experts Ipsos analysent les nuances qui différencient et singularisent chaque individu et croisent leurs savoir-faire pour tisser le portrait fidèle des citoyens consommateurs. Ainsi, ils apportent à leurs clients la compréhension de leurs publics, de leurs marchés, et d'un monde en transformation. Ipsos résume cette démarche avec sa signature « **Nobody's Unpredictable** ».

1.6 EURAZEO, ACTIONNAIRE RESPONSABLE

1.6.1 INTRODUCTION

Eurazeo a pour ambition de s'inscrire dans une vision de long terme dépassant les problématiques financières. C'est pourquoi elle s'engage à accompagner ses sociétés dans la mise en œuvre des meilleures pratiques dans le domaine de la Responsabilité Sociétale de l'entreprise (RSE), tout en définissant pour elle-même une politique structurée et cohérente.

La RSE, créatrice de valeur pérenne pour les entreprises

Afin d'aider ses participations à accélérer leur transformation et à créer toujours plus de valeur globale, Eurazeo a une double ambition : optimiser ses performances en matière de RSE (responsabilité sociétale d'entreprise) et renforcer son rôle d'impulsion auprès des sociétés du groupe. Cet engagement, qui se construit dans la durée, a commencé par la mise en place d'organes de gouvernance solides et par l'élaboration, en 2008, d'un diagnostic environnemental de ses participations. En 2010, une nouvelle étape a été franchie avec le lancement d'une réflexion sur le développement durable pilotée par un membre du Directoire. Le travail préalable de concertation mené en 2010 et qui se poursuivra en lien étroit avec les sociétés du groupe en 2011, a débouché sur le déploiement opérationnel de plusieurs chantiers lancés en 2011. Il s'agit notamment de construire un reporting RSE d'Eurazeo et ses filiales donnant accès à des informations régulières sur les actions de développement durable des sociétés du groupe, et de jouer un rôle d'impulsion et

d'accompagnement auprès des sociétés les moins avancées dans une logique de progression. L'objectif d'Eurazeo est d'anticiper les évolutions du cadre réglementaire et d'initier un dialogue régulier, élargi aux problématiques extra-financières, avec les sociétés du groupe. Ces chantiers incluent également la mise en place d'une politique environnementale au niveau d'Eurazeo, à travers l'établissement d'un bilan carbone, la sensibilisation et la formation des collaborateurs ainsi que la poursuite de l'engagement social.

Transmettre une culture du contrôle interne et des risques

Eurazeo veille à diffuser au sein de ses participations une culture pérenne du contrôle interne et des risques en mettant en place, dans chacune d'elle, une gouvernance conforme aux meilleurs standards de place, au travers notamment de la constitution de Comités d'Audit. Sa conviction ? La mise en œuvre opérationnelle de dispositifs efficaces de suivi du contrôle interne et des risques se construit dans le temps, sur un mode itératif avec les participations.

Par ailleurs, Eurazeo favorise le partage de bonnes pratiques et d'outils méthodologiques comme, par exemple, un référentiel de principes généraux de contrôle interne et une approche méthodologique de cartographie des risques. Cette approche structurée constitue l'un des piliers de la gouvernance d'Eurazeo, actionnaire professionnel et responsable à long terme.

1.6.2 INFORMATIONS SOCIALES

1. Emploi

A) EFFECTIFS

Eurazeo, société mère du Groupe, dispose d'une équipe de 48 personnes au 31 décembre 2010. Cette équipe intègre les membres du Directoire, l'équipe d'investissement, mais aussi les services de communication financière, de comptabilité, d'audit interne et 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, est composée de près de 20 professionnels disposant d'un savoir-faire reconnu en matière d'ingénierie financière et d'expertise sectorielle.

Effectif présent (au 31 décembre)	2010			2009			2008		
	Paris			Paris			Paris		
	Homme	Femme	Total	Homme	Femme	Total	Homme	Femme	Total
Cadres	21	18	39	19	20	39	21	17	38
Non-cadres	4	5	9	7	5	12	5	7	12
TOTAL	25	23	48	26	25	51	26	24	50

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.

46 % des cadres sont des femmes en 2010 contre 51 % en 2009, 45 % en 2008.

B) MOUVEMENTS AU COURS DE L'EXERCICE

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

* L'effectif ne tient pas compte des intérimaires.

C) INTERIMAIRES ET CDD

	2010	2009	2008
Pourcentage d'intérimaires par rapport à l'effectif total	2,50 %	1,60 %	3,90 %
Pourcentage de salariés en CDI dans l'effectif total	100 %	100 %	98 %
Pourcentage de salariés en CDD dans l'effectif total	0 %	0 %	2 %

Eurazeo a accueilli l'équivalent d'un peu plus d'un intérimaire à plein temps en 2010 en remplacement d'absences et d'un accroissement de travail.

2. Organisation du temps de travail

A) DURÉE DU TRAVAIL

Eurazeo applique la Convention collective nationale de la banque.

	2010	2009	2008
Pourcentage de salariés à temps partiel dans l'effectif total	2,0 %	2,0 %	2,0 %

Parmi tous les employés en CDI d'Eurazeo, un seul l'est à temps partiel.

B) ABSENTÉISME

	2010	2009	2008
Taux d'absentéisme pour maladie, maternité et accident de trajet	4,0 %	3,5 %	1,4 %

3. Rémunérations

(En euros)	2010	2009	2008
Masse salariale	15 033 702	12 827 268	12 689 395
Charges sociales	5 915 037	5 833 298	5 755 640
TOTAL	20 948 739	18 660 566	18 445 035

Une politique d'intéressement des salariés aux performances est en place depuis 1998. Un nouvel accord d'intéressement a été signé le 21 juin 2010 et porte sur les exercices 2010, 2011 et 2012. 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.

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.

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 ont été faites en 2010.

La société a profité de celle-ci pour former le personnel intéressé à la Prévention de secours civique de niveau 1. À cette occasion, il a été délivré aux stagiaires ayant suivi l'intégralité de cette formation un certificat de compétences du citoyen de sécurité civile. La formation a été assurée par La Protection civile de Paris et le certificat délivré par ce même organisme.

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.

(En milliers d'euros)	2010	2009	2008
Dépenses de formation	112	45	60
Contribution par employé	3,0	2,4	1,2
Pourcentage d'employés ayant bénéficié d'une formation	77 %	37 %	42 %

En 2010, une formation informatique a été dispensée auprès de la quasi-totalité des salariés de la société.

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 26 580 euros en 2010.

8. Œuvres sociales

Les employés d'Eurazeo bénéficient d'une salle de sport en accès libre et de cours de gym dispensés par un professionnel. D'autres avantages sont par ailleurs offerts aux salariés : chèques emploi-service universels, restaurant interentreprises et bons d'achats pour les enfants à Noël.

Par ailleurs, Eurazeo s'inscrit dans une démarche solidaire au bénéfice de plusieurs associations, impliquées dans les domaines de la lutte contre l'exclusion et de la santé. Son action prend la forme d'aides financières sur une durée de deux à trois ans, permettant d'accompagner ces associations dans la réalisation de leurs projets et de partager ainsi la valeur créée ensemble. La société soutient notamment les associations suivantes : Solidarités Nouvelles face au Chômage, l'Association Primo Levi, Sport dans la Ville, L'Académie Christophe Tiozzo, la Fondation Gustave Roussy, L'Envol.

9. Sous-traitance

Eurazeo sous-traite principalement des activités qui ne sont pas liées à son cœur de métier, comme les hôtes d'accueil ou les agents de nettoyage. Le report des risques d'accidents aux sous-traitants est donc très limité.

1.6.3 INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

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

En ce qui concerne les sociétés 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.

Eurazeo est très sensible aux risques environnementaux, que la Société cherche à 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. Ce 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 à son niveau et en lien étroit avec ses participations avec, pour objectif, de renforcer les politiques de développement durable dans certaines des sociétés du Groupe. Les principales actions en matière environnementale menées par les participations en 2010 sont présentées dans la section 1.6.4. Développement durable dans les participations.

Les risques environnementaux et sanitaires sont décrits dans la rubrique 2.4 Gestion des risques.

1. 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. Ceux-ci sont décrits, pour les principales sociétés du Groupe, dans la section 1.6.4. Développement durable dans les participations et détaillés, pour les participations cotées du Groupe (Accor, ANF Immobilier, Edenred et Rexel), dans leurs Rapports Annuels.

2. Évaluation ou certification environnementales

Eurazeo n'a pas entrepris de démarche de certification environnementale à son niveau compte-tenu de la nature de son activité. En revanche, la plupart des filiales ont initié des démarches de certification, propres à chacune de leurs activités et aux pays dans lesquelles elles sont implantées. À titre d'exemple, Accor a obtenu la certification Earth Check, ISO 14001 ou HAC Green Key Eco-Rating pour 495 hôtels, soit près de 12 % de son parc d'hôtels et vise la certification Earth Check de 100 % de son réseau Novotel à horizon 2012. Par ailleurs, Europcar a finalisé son processus de certification ISO 14001 initié en 2009 pour la quasi-totalité de ses activités incluant le siège et 7 des 8 pays gérés en direct. Ces programmes de certification, audités par des tiers indépendants, renforcent la crédibilité de l'engagement environnemental et permettent de s'inscrire dans une logique vertueuse et volontaire d'amélioration des performances environnementales.

3. Mesures pour assurer la conformité aux dispositions réglementaires

Parmi les participations du Groupe, Elis, Europcar et ANF sont concernées par des réglementations environnementales spécifiques à leur activité (cf. section 2.4.4.4 Risques environnementaux).

Toutefois, seule Elis opère des Installations Classées Protection de l'Environnement (ICPE) et réalise, à ce titre, des opérations importantes de mise en conformité environnementale de ses sites. Elis met tous les moyens nécessaires en œuvre pour se conformer à la réglementation en vigueur ainsi qu'aux recommandations faites dans le cadre d'audits internes ou externes par des organismes agréés. Elis constitue chaque année une provision pour mise en conformité environnementale qui s'établit à 14,1 millions d'euros au 31 décembre 2010. Ces provisions sont évaluées sur la base de rapports d'experts et de l'expérience du Groupe. Elles représentent le montant des études et 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.

4. Dépenses environnementales engagées

Les filiales du groupe Eurazeo ont une politique active en matière d'environnement (cf. section 1.6.4. Développement durable dans les participations).

5. Sensibilisation et formation des salariés

Suite aux travaux conduits en 2008 dans le cadre du lancement de la démarche Développement durable, la réflexion a été approfondie,

en 2010, au niveau du Directoire avec l'aide d'un consultant externe et devrait voir sa concrétisation dès 2011. Par ailleurs, l'ensemble des membres du Directoire d'Eurazeo a bénéficié d'une formation permettant une sensibilisation aux enjeux du développement durable spécifiques au métier d'investisseur. Par ailleurs, certaines sociétés du Groupe ont mis en place des plans de formation spécifiques adaptés à leur activité.

6. Montant des provisions et garanties pour risques environnementaux

Eurazeo ainsi que les sociétés qu'elle détient n'ont enregistré aucune provision significative pour risques environnementaux en 2010.

7. Montant des indemnités versées au cours de l'exercice

Eurazeo ainsi que les sociétés qu'elle détient n'ont versé aucune indemnité au titre de litiges environnementaux en 2010.

8. Objectifs assignés aux filiales à l'étranger sur les points 1 à 5 ci-dessus

N/A.

1.6.4 DÉVELOPPEMENT DURABLE DANS LES PARTICIPATIONS

Accor

FAITS MARQUANTS 2010 :

- 50 000 collaborateurs formés en 5 ans contre le tourisme sexuel impliquant les enfants.
- réductions des consommations d'énergie de 5,5 % et d'eau de 12 % (vs. 2006).
- 12 % des hôtels certifiés ISO 14001 et EarthCheck 1,7 million d'arbres financés grâce aux économies de blanchisserie dans le cadre du programme « Plant for the Planet ».

AMBITION 2015 : POURSUIVRE ET RENFORCER LE LEADERSHIP EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Pour définir ses nouvelles priorités et ses objectifs sur la période 2011-2015, Accor s'appuie sur une vision plus scientifique et quantifiée des impacts de ses actions. En 2010, Accor a donc été le premier groupe hôtelier à mener une étude quantifiée de ses impacts environnementaux en s'inspirant de la méthode de l'analyse de cycle de vie, multicritères. De plus, début 2011, Accor a lancé le premier baromètre international sur les attentes des clients en matière de développement durable dans l'hôtellerie. Autre innovation : pour contribuer au progrès de l'ensemble du secteur, Accor en partage gratuitement les résultats.

ANF Immobilier

ANF Immobilier a procédé au diagnostic comparé d'actifs représentatifs de son patrimoine pour mesurer l'impact des travaux de rénovation. Ceux-ci permettent une amélioration moyenne des consommations énergétiques de plus de 30 % et de 82 % sur les émissions de GES. Par ailleurs, la démarche HQE® constitue un standard pour tout projet neuf chez ANF Immobilier qui dispose désormais d'un large réseau de partenaires experts, associés dès les phases d'études. L'année 2010 a également été marquée par la concrétisation du partenariat de parrainage noué avec le CREPI, engagé pour la réinsertion professionnelle en région. Mis en place grâce à l'implication des collaborateurs d'ANF en région PACA, il illustre l'engagement des équipes et devrait être étendu à Lyon en 2011.

FAITS MARQUANTS

- Diagnostics de performance environnementale ante et post rénovation.
- Délivrance d'un des premiers certificats NF Bâtiments Tertiaires démarche HQE® en rénovation en France (phase programme) avec objectif de labellisation BBC Rénovation.
- Implication des équipes dans le cadre d'un partenariat avec le CREPI, acteur de la réinsertion.

APCOA

En 2010, APCOA a installé des infrastructures de recharge pour véhicules électriques : une trentaine de parkings sont déjà équipés en Allemagne. APCOA a également poursuivi l'amélioration de la signalisation de ses parkings dans les systèmes de navigation intégrés permettant une diminution des consommations d'essence et des émissions de CO₂ associées : plus de 1 300 parkings sont représentés dans les systèmes de navigation Navteq. Par ailleurs, APCOA a équipé une partie de ses parkings avec des lampes basses consommation et installé des systèmes de paiement permettant des économies d'énergie de plus de 70 %. Enfin, APCOA a mis en place, dans les aéroports où la société est présente, des lignes de bus optimisant la consommation d'essence et permettant ainsi de réduire les émissions de CO₂.

FAITS MARQUANTS 2010 :

- déploiement de stations de charges pour les véhicules électriques au sein des parkings APCOA ;
- intégration des parkings APCOA dans les systèmes de navigation des constructeurs ;
- programme de réduction de la consommation d'énergie dans les parkings.

Edenred

2010 marque la volonté de fédérer les actions de développement durable autour d'un projet ambitieux au niveau du Groupe. Le dialogue avec nos parties prenantes constitue la première étape permettant de mieux connaître leurs attentes et de construire, avec elles, une relation reposant sur l'échange, l'intérêt mutuel et la responsabilité, tout en prenant en considération les enjeux socio-économiques et environnementaux :

- entreprises et collectivités, soucieuses d'être des employeurs attractifs ;
- bénéficiaires, à qui nos solutions facilitent la vie ;
- prestataires affiliés, désirant fidéliser leur clientèle ;
- pouvoirs publics, en quête d'efficacité pour déployer leurs politiques sociales et économiques.

FAITS MARQUANTS 2010 :

- journée interne de solidarité « Eden for All » : les collaborateurs de 31 pays se sont mobilisés pour aider leurs communautés ;
- Edenred Brésil lance un bilan carbone de ses activités ;
- projet FOOD : plus de 70 initiatives ont été menées en Europe pour promouvoir l'alimentation équilibrée.

Elis

Les investissements réalisés en 2010 ont permis des réductions de consommations significatives : diminution de 6,5 % des consommations d'eau par kilo lavé en améliorant le contrôle des quantités chargées dans les machines et en renforçant la surveillance des sources de fuites dans les circuits de consommation d'eau. De même, l'optimisation des programmes de lavage visant à réduire les consommations de détergents a naturellement entraîné des économies d'énergie (moins d'eau à chauffer). À cela s'ajoutent

des investissements spécifiques pour minimiser les consommations énergétiques : amélioration du réglage des machines ou installation d'économiseurs d'énergie. Au global la consommation énergétique par kilo lavé a été réduite de 5 % en 2010.

FAITS MARQUANTS 2010 :

- programme d'investissements permettant l'optimisation des cycles de lavage ;
- mise en place de procédures de recherche RSDE (Recherches des substances dangereuses) ;
- lancement de travaux relatifs au recyclage du linge en fin de vie ;
- analyse du cycle de vie de l'activité Vêtements de travail.

Europcar

En 2010, Europcar a continué à promouvoir la mobilité durable :

- poursuite du développement de la flotte éco-citoyenne : 46 % de la flotte rejette moins de 140 g/km de CO₂ ;
- le groupe a conclu deux partenariats, l'un auprès de Renault-Nissan et l'autre avec le groupe PSA Peugeot Citroën (modèles Peugeot iON et Citroën C-Zero) pour la commande respective de 500 véhicules électriques qui seront déployés en 2011 ;
- 85 % des aires de lavage sont équipées de stations permettant le traitement ou le recyclage des eaux usées ;
- le Groupe s'est engagé dans la dématérialisation des contrats, reçus de location et factures : 2/3 des locations aéroportuaires sont équipées de tablettes numériques et 2/3 des reçus de locations émis sont dématérialisés.

FAITS MARQUANTS 2010 :

- partenariat conclu avec le groupe PSA Peugeot Citroën pour l'acquisition de 500 véhicules électriques déployés en 2011 ;
- Europcar a été récompensée pour la deuxième fois consécutive en 2010 par le World Travel Award de l'entreprise la plus verte du secteur des transports.

Rexel

Rexel assume une double responsabilité environnementale à travers sa propre politique de développement durable mais aussi à travers ses ventes, en contribuant à la diffusion de produits éco-efficients (+ 35 % de ventes de lampes basse consommation) ou liés aux nouvelles énergies (+ 72 % des ventes en photovoltaïque). En 2010, Rexel a élargi le périmètre de son reporting environnemental et amélioré la qualité de ses indicateurs, avec notamment la réalisation d'un bilan carbone de ses principales activités. Le Groupe a poursuivi la révision de sa politique d'achats, avec l'objectif de minimiser l'impact environnemental des consommations d'énergie, des consommables et de sa flotte de véhicules. Enfin, attentif aux nouvelles réglementations, Rexel veille à la conformité des produits qu'il commercialise (REACH, RoHS, DEEE, etc.).

FAITS MARQUANTS 2010 :

- première évaluation de l'empreinte carbone ;
- élargissement du périmètre du reporting environnemental à 95 % des entités du Groupe.



2

2.1	ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE	28
2.1.1	Rôle et fonctionnement du Directoire et du Conseil de Surveillance	28
2.1.2	Directoire	29
2.1.3	Conseil de Surveillance	34
2.1.4	Comités spécialisés	44
2.1.5	Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance	46
2.2	RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE DES MANDATAIRES SOCIAUX	50
2.2.1	Principes de rémunération des mandataires sociaux	50
2.2.2	Tableaux requis en application des recommandations de l'AMF	52
2.2.3	Indemnités en cas de cessation forcée des fonctions ou de rupture du contrat de travail	61
2.2.4	Autres informations sur les avantages	64
2.3	PARTICIPATION DANS LE CAPITAL ET OPÉRATIONS RÉALISÉES SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ	65
2.3.1	Participation des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire dans le capital de la Société au 31 janvier 2011	65
2.3.2	Opérations réalisées par les membres du Conseil de Surveillance et par les membres du Directoire sur les titres de la Société	66
2.4	GESTION DES RISQUES - FACTEURS DE RISQUES ET ASSURANCES	67
2.4.1	Facteurs de risques inhérents au secteur d'activité d'Eurazeo, l'investissement en capital	67
2.4.2	Facteurs de risques relatifs au portefeuille d'Eurazeo	69
2.4.3	Facteurs de risques inhérents au mode de fonctionnement de la société	72
2.4.4	Facteurs de risques propres aux participations contrôlées	73
2.4.5	Litiges	75
2.4.6	Assurances	77
2.5	RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE	78
2.6	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	89
2.7	ENGAGEMENTS AU TITRE DES PROGRAMMES DE CO-INVESTISSEMENT	90

2.1 ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE

2.1.1 RÔLE ET FONCTIONNEMENT DU DIRECTOIRE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

2.1.1.1 Missions

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

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

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

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

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

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

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

Après la clôture de chaque exercice, dans les délais réglementaires, le Directoire lui présente, aux fins de vérification et de contrôle,

les comptes sociaux, les comptes consolidés et son Rapport à l'Assemblée. Le Conseil de Surveillance présente à l'Assemblée annuelle ses observations sur le Rapport du Directoire et sur les comptes annuels, sociaux et consolidés.

2.1.1.2 Bilan d'activité

Le Conseil de Surveillance d'Eurazeo s'est réuni 5 fois au cours de l'année 2010 avec un taux de présence moyen de ses membres de 96,90 %.

Le Directoire d'Eurazeo s'est réuni 36 fois au cours de l'année 2010 avec un taux de présence moyen de ses membres de 93,45 %.

2.1.1.3 Auto-évaluation des activités du Conseil de Surveillance

La synthèse de l'auto-évaluation des activités du Conseil de Surveillance réalisée avec l'aide d'un consultant extérieur, le cabinet Ricol, a été présentée au Conseil de Surveillance du 19 mars 2010. Les axes d'amélioration recommandés par ces travaux et le fonctionnement du Conseil en général feront l'objet d'un suivi à l'occasion de l'inscription chaque année à l'ordre du jour d'une réunion du Conseil de Surveillance d'un point sur son fonctionnement.

2.1.2 DIRECTOIRE

2.1.2.1 Composition du Directoire

Prénom	Nom	Adresse professionnelle	Fonction chez Eurazeo
Patrick	Sayer	C/o Eurazeo 32, rue de Monceau - 75008 Paris	Président du Directoire
Bruno	Keller	C/o Eurazeo 32, rue de Monceau - 75008 Paris	Directeur Général
Philippe	Audouin	C/o Eurazeo 32, rue de Monceau - 75008 Paris	Directeur Administratif et Financier
Virginie	Morgon	C/o Eurazeo 32, rue de Monceau - 75008 Paris	Directeur des Investissements
Luis	Marini-Portugal	C/o Eurazeo 32, rue de Monceau - 75008 Paris	Directeur des Investissements
Fabrice	de Gaudemar	C/o Eurazeo 32, rue de Monceau - 75008 Paris	Directeur des Investissements

2.1.2.2 Mandats et fonctions – Expertise en matière de gestion des membres du Directoire

MEMBRES DU DIRECTOIRE AU 31 JANVIER 2011 ⁽¹⁾

Prénom, nom et âge	Patrick Sayer 53 ans Président du Directoire
Date d'échéance du mandat	2014
Mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 janvier 2011	<p>Fonctions et mandats actuellement exercés dans des sociétés contrôlées * par Eurazeo :</p> <ul style="list-style-type: none"> Président du Directoire d'Eurazeo **. Vice-Président du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier **. Président du Conseil d'Administration de Europcar Groupe. Administrateur de Holdelis. 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'Investco 3d Bingen (Société Civile). Président d'Eurazeo Capital Investissement (anciennement Eurazeo Partners SAS). <p>Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :</p> <ul style="list-style-type: none"> Vice-Président du Conseil de Surveillance de Rexel SA **. Administrateur de Gruppo Banca Leonardo (Italie). Administrateur de Accor **. Administrateur de Edenred **. Administrateur de Colyzeo Investment Advisors (Royaume-Uni). Membre du Conseil de Surveillance de la SASP Paris-Saint Germain Football. <p>Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :</p> <ul style="list-style-type: none"> Gérant d'Euraleo Srl (Italie). Représentant Permanent de ColAce Sarl au Conseil de Surveillance de Groupe Lucien Barrière. Président du Conseil d'Administration de Legendre Holding 18. 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). Administrateur de Rexel Distribution SA. Administrateur d'Eutelsat SA et Eutelsat Communications. Administrateur d'Ipsos. Administrateur de RedBirds Participations SA (Luxembourg). Administrateur de Rexel SA (anciennement Ray Holding SAS), de Ray Acquisition (SAS). Administrateur de la SASP Paris-Saint Germain Football. 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). 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).

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

** Société cotée.

(1) Il est rappelé que le Conseil de Surveillance du 15 décembre 2010 a mis fin aux fonctions de membre du Directoire de Monsieur Gilbert Saada.

Expertise en matière de gestion	<ul style="list-style-type: none"> Patrick Sayer, Président du Directoire d'Eurazeo, a été nommé en mai 2002 pour mener une nouvelle étape du développement de la Société. Avec plus de 4 milliards d'euros d'actifs diversifiés, une capacité d'investissement importante et 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 Immobilier, APCOA, Edenred, Elis, Europcar et Rexel. Il était précédemment Associé-Gérant de Lazard Frères et Cie à Paris qu'il a rejoint en 1982 et Managing Director de Lazard Frères & Co à New York, où il était notamment responsable mondial en charge des médias et de la technologie. Son expérience de l'investissement privé remonte à la création de Fonds Partenaires qu'il a appuyé de 1989 à 1993. Patrick Sayer est Vice-Président du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier et Rexel SA, membre de l'Advisory Board de APCOA Parking Holdings GmbH, Président du Conseil d'Administration d'Europcar Groupe, Administrateur de Accor, Edenred, Elis, du Grand Théâtre de Provence, membre du Conseil de Surveillance du Paris Saint-Germain (PSG), Membre du Conseil d'Administration de Gruppo Banca Leonardo (Italie), ancien Président (2006-2007) de l'Association Française des Investisseurs en Capital (AFIC), Membre du Conseil d'Orientation de France-Investissement, Administrateur du Musée des Arts Décoratifs de Paris et Membre du Club des Juristes. Patrick Sayer est diplômé de l'Ecole Polytechnique (1980) et de l'Ecole des Mines de Paris (1982).
---------------------------------	--

Prénom, nom et âge	<p>Bruno Keller</p> <p>56 ans</p> <p>Directeur Général</p> <p>Membre du Directoire</p>
--------------------	---

Date d'échéance du mandat	2014
---------------------------	------

Mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 janvier 2011	<p>Fonctions et mandats actuellement exercés dans des sociétés contrôlées * par Eurazeo :</p> <ul style="list-style-type: none"> Membre du Directoire et Directeur Général d'Eurazeo **. Président du Directoire d'ANF Immobilier **. Administrateur d'Europcar Groupe. Président de La Mothe SAS. 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. <p>Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :</p> <ul style="list-style-type: none"> Membre du Conseil de Surveillance de Financière Truck (Investissement) SAS. <p>Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :</p> <ul style="list-style-type: none"> Vice-Président du Conseil de Surveillance de Fraikin Groupe. Administrateur de Legendre Holding 18. Président-Directeur Général d'ANF. Président de Catroux, Rue Impériale Immobilier et Société Immobilière Marseillaise SAS. Membre de l'Advisory Board de APCOA Parking Holdings GmbH (anciennement Perpetuum Beteiligungsgesellschaft mbH) (Allemagne). Gérant de Investco 1 Bingen (Société Civile), Investco 2 Bingen (Société Civile), BlueBirds II Participations Sarl (Luxembourg) et de EREL Capital Sarl (Luxembourg ; devenue APCOA Finance Lux). Directeur-Général de LH APCOA, Legendre Holding 12, Legendre Holding 9, Legendre Holding 10, Legendre Holding 24 et Legendre Holding 25. Représentant Permanent d'Eurazeo au Conseil d'Administration de France Asie Participations. Administrateur de Gruppo Banca Leonardo (Italie).
--	---

Expertise en matière de gestion	<ul style="list-style-type: none"> Bruno Keller est Directeur Général et membre du Directoire d'Eurazeo depuis mai 2002. Il a rejoint le groupe Eurazeo en 1990 comme Directeur Financier puis a été nommé Directeur Général Adjoint d'Eurazeo en juin 1998. Avant de rejoindre Eurazeo, Bruno Keller avait exercé des fonctions d'Auditeur (Price Waterhouse : 1976-1982), de Responsable financier (Département Finance d'Elf Aquitaine : 1982-1989) et d'Asset Management (Banque Indosuez : 1989-1990). Bruno Keller est notamment Président du Directoire d'ANF Immobilier et Administrateur d'Europcar Groupe. Il est diplômé de l'École Supérieure de Commerce de Rouen.
---------------------------------	---

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

** Société cotée.

Prénom, nom et âge	Philippe Audouin 54 ans Directeur Administratif et Financier Membre du Directoire
Date d'échéance du mandat	2014
Mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 janvier 2011	<p>Fonctions et mandats actuellement exercés dans des sociétés contrôlées * par Eurazeo :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Membre du Directoire et Directeur Administratif et Financier d'Eurazeo **. • Membre du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier **. • Membre du Conseil d'Administration de Holdelis. • Administrateur d'Europcar Groupe. • 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 et Legendre Holding 23. • Directeur Général de Legendre Holding 25, La Mothe et de Eurazeo Capital Investissement (anciennement Eurazeo Partners SAS). • Administrateur de Eurazeo Services Lux (Luxembourg). • Gérant d'Eurazeo Italia (Italie). • Représentant permanent d'Eurazeo au Conseil d'Administration de SFGI. <p>Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vice-Président du Conseil de Surveillance de Groupe B&B Hotels. • 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, Intermarine Holdings BV (Pays Bas), de BlueBirds Participations SA (Luxembourg). • Président de Rue Impériale Immobilier, Legendre Holding 25, Legendre Holding 11, Legendre Holding 24, RedBirds France, Legendre Holding 12, Legendre Holding 7, Legendre Holding 9, Legendre Holding 10. • Gérant de Investco 2 Bingen (Société Civile), Legendre Holding 15. • 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).
Expertise en matière de gestion	<ul style="list-style-type: none"> • Philippe Audouin a rejoint Eurazeo en 2002. • Philippe Audouin a commencé sa carrière en créant et développant sa propre société pendant 10 ans. Après l'avoir cédée, Philippe Audouin a été Directeur Financier et fondé de pouvoir (« Prokurist »), en Allemagne, de la première 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 »). • Philippe Audouin est membre du Directoire et Directeur Administratif et Financier d'Eurazeo. Il est également Président d'Immobilière Bingen, Administrateur d'Europcar Groupe, d'Holdelis (Elis), Vice-Président du Supervisory Board d'APCOA Parking AG (Allemagne). • Philippe Audouin est diplômé de l'Ecole des Hautes Études Commerciales.

* 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	Virginie Morgon 41 ans Directeur des Investissements Membre du Directoire
Date d'échéance du mandat	2014
Mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 janvier 2011	<p>Fonctions et mandats actuellement exercés dans des sociétés contrôlées * par Eurazeo :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Membre du Directoire d'Eurazeo **. • Présidente du Supervisory Board de APCOA Parking AG (Allemagne). • Présidente de l'Advisory Board de APCOA Parking Holdings GmbH (Allemagne). • Managing Director de APCOA Group GmbH (Allemagne). • Directeur Général de LH APCOA. • Présidente du Board of Directors de Broletto 1 Srl (Italie). • Gérante d'Euraleo (Italie). <p>Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées* par Eurazeo :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Représentant permanent d'Eurazeo au Conseil d'Administration de LT Participations. • Administrateur de Accor **. • Administrateur de Edenred **. • Gérante d'IntercoSpA (Italie). • Membre du Conseil d'Administration du Women's Forum (WEFCOS). <p>Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vice-Présidente de l'Advisory Board de APCOA Parking Holdings GmbH (Allemagne). • Présidente du Conseil de Surveillance de Groupe B&B Hotels. • Associé-Gérant de Lazard Frères et Cie. • Membre du Conseil d'Administration du Club L-Femmes Forum.
Expertise en matière de gestion	<ul style="list-style-type: none"> • 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 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. • Au cours des 15 années passées chez Lazard, elle a conseillé de nombreuses entreprises comme Air Liquide, Danone, Kingfisher/Castorama, Kesa/Darty, Publicis et a établi des liens privilégiés avec leurs dirigeants. • Virginie Morgon est notamment Administrateur de Accor, Edenred, Présidente de l'Advisory Board de APCOA Parking Holdings GmbH et du Supervisory Board de APCOA Parking AG et Gérante d'IntercoSpA. • Elle est membre du Conseil d'Administration du Women Forum for the Economy & Society (WEFCOS). • Elle est diplômée de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris et titulaire d'un mastère d'économie et de management (MIEM) de l'université de Bocconi (Milan, Italie).
Prénom, nom et âge	Luis Marini-Portugal 41 ans Directeur des Investissements Membre du Directoire
Date d'échéance du mandat	2014
Mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 janvier 2011	<p>Fonctions et mandats actuellement exercés dans des sociétés contrôlées * par Eurazeo :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Membre du Directoire d'Eurazeo **. • Directeur Général de Ray France Investment. • Président du Conseil d'Administration de Holdelis. • Gérant d'Investco 5 Bingen (Société Civile). • Gérant d'Investco 4i Bingen (Société Civile). <p>Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gérant B de Ray Investment Sarl (Luxembourg). • Membre du Conseil de Surveillance de Rexel **. • Administrateur de Passerelles & Compétences (Association). • Administrateur de T&F (Association). <p>Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Président du Conseil de Surveillance de Groupe B&B Hotels. • Gérant de Eurazeo Entertainment Lux Sarl (Luxembourg). • Administrateur de Legendre Holding 17, d'Arabelle et de RedBirds Participations. • Représentant de BlueBirds II Participations Sarl au Conseil d'Administration d'Eutelsat Communications et d'Eutelsat.

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

** Société cotée.

Expertise en matière de gestion	<ul style="list-style-type: none"> Luis Marini-Portugal est membre du Directoire d'Eurazeo depuis 2008. Il a rejoint Eurazeo en 1999 et a travaillé sur de nombreux investissements dont notamment B&B Hotels, Elis, Eutelsat, Ipsos, Rexel et Terreal. Avant de rejoindre Eurazeo en 1999, Luis Marini-Portugal a travaillé chez JP Morgan à Londres et Paris sur des opérations de conseil aux entreprises et sur les marchés de capitaux. Luis Marini-Portugal est membre du Conseil de Surveillance de Rexel, membre du Conseil de Gérance de Ray Investment Sarl et également Président du Conseil d'Administration de Holdelis (Elis). Il est diplômé de l'école des Hautes Études Commerciales (HEC) à Paris.
---------------------------------	---

Prénom, nom et âge	Fabrice de Gaudemar 37 ans Directeur des Investissements Membre du Directoire
Date d'échéance du mandat	2014
Mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 janvier 2011	Fonctions et mandats actuellement exercés dans des sociétés contrôlées * par Eurazeo : <ul style="list-style-type: none"> Membre du Directoire d'Eurazeo**. Membre du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier**. Représentant permanent d'Eurazeo au Conseil d'Administration d'Europcar Groupe. Gérant d'Investco 5 Bingen (Société civile). Président de Legendre Holding 25. Membre du Comité Stratégique de Fonroche Energie SAS. Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo : <ul style="list-style-type: none"> Membre du Conseil de Surveillance de Tag Technologies SAS. Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années : <ul style="list-style-type: none"> Gérant d'Eurazeo Entertainment Lux Sarl (Luxembourg). Administrateur de RedBirds Participations, de Legendre Holding 18 et de Legendre Holding 17. Gérant d'ECIP Elis Sarl (Luxembourg), ECIP Agree Sarl (Luxembourg). Administrateur d'Eurazeo Management Lux (Luxembourg).
Expertise en matière de gestion	<ul style="list-style-type: none"> Fabrice de Gaudemar est membre du Directoire d'Eurazeo depuis 2010. Il a rejoint Eurazeo en 2000 et a participé à la réalisation ou au suivi des investissements dans Eutelsat, Cegid, Rexel, Europcar et Apcoa. 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. Fabrice de Gaudemar est notamment représentant permanent d'Eurazeo au Conseil d'Administration d'Europcar Groupe. Il est diplômé de l'Ecole Polytechnique et de l'Ecole Nationale Supérieure des Télécommunications.

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

** Société cotée.

2.1.3 CONSEIL DE SURVEILLANCE

2.1.3.1 Composition du Conseil de Surveillance

L'Assemblée Générale du 7 mai 2010 a modifié la durée des mandats des membres du Conseil de Surveillance. Le Conseil de Surveillance du 17 juin 2010 a adopté une disposition de son règlement intérieur prévoyant un renouvellement échelonné de ses membres et lors de sa séance du 30 août 2010, le Conseil a procédé à un tirage au sort afin de déterminer les membres dont le mandat devra être renouvelé en premier.

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

- Les membres du Conseil de Surveillance suivants mettront fin à leur mandat à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire qui se tiendra en 2012 :
 - > M. Georges Pauget,
 - > M. Richard Goblet d'Alviella,
 - > M. Antoine Bernheim,
 - > M. Roland du Luart.

- Les membres du Conseil de Surveillance suivants mettront fin à leur mandat à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire qui se tiendra en 2013 :
 - > M. Kristen van Riel,
 - > M. Jean Laurent,
 - > M. Jean Gandois,
 - > M. Jacques Veyrat.

- Les membres du Conseil de Surveillance suivants conserveront leur mandat jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire qui se tiendra en 2014 :
 - > M. Olivier Merveilleux du Vignaux,
 - > Mme Anne Lalou,
 - > M. Bertrand Badré,
 - > M. Michel David-Weill.

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	C/o Eurazeo 32, rue de Monceau – 75008 Paris	Vice-Président	X
Bertrand	Badré	Crédit Agricole SA 12, place des États-Unis – 92120 Montrouge		
Antoine	Bernheim	Leonardo & Co 73, rue d'Anjou – 75008 Paris		
Jean	Gandois	C/o Eurazeo 32, rue de Monceau – 75008 Paris		X
Richard	Goblet d'Alviella	SOFINA SA Rue de l'Industrie, 31 – B -1040 Bruxelles Belgique		X
Anne	Lalou	Nexity 1, terrasse Bellini – TSA 48200 – La Défense 11 92919 Paris La Défense Cedex		X
Roland	du Luart	Sénat Palais du Luxembourg – 75291 Paris Cedex 06		X
Olivier	Merveilleux du Vignaux	MVM Avenue Franklin Roosevelt, 6 – B – 1050 Bruxelles, Belgique		
Georges	Pauget	C/o Eurazeo 32, rue de Monceau – 75008 Paris		
Kristen	van Riel	IRR France SAS 17, avenue Georges V – 75008 Paris		
Jacques	Veyrat	Louis Dreyfus 7, rue Képler – 75116 Paris		X
Censeurs				
Jean-Pierre	Richardson	Richardson 2, place Gantès – BP 41917 13225 Marseille Cedex 02		n/a
Bruno	Roger	Lazard Frères 121, boulevard Haussmann – 75008 Paris		n/a
Marcel	Roulet	C/o Eurazeo 32, rue de Monceau – 75008 Paris		n/a

Le Conseil de Surveillance du 24 mars 2011 a revu l'indépendance de ses membres. Il a retenu l'application de l'ensemble des critères recommandés par le code AFEP/MEDEF pour apprécier l'indépendance des membres du Conseil de Surveillance, à l'exception du critère « ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans ».

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

- ne pas être salarié ou mandataire social de la Société, salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société qu'elle

consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;

- ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, significatif de la Société ou de son Groupe ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;



- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq dernières années 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'intérêts potentiel ». Le Conseil de Surveillance a tenu compte de cette recommandation.

L'application de l'ensemble de ces critères a conduit le Conseil de Surveillance à retenir comme membres indépendants :

- 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 31 janvier 2011, les membres du Conseil de Surveillance et les censeurs détiennent ensemble 159 549 actions soit 0,28 % du capital et 0,29 % des droits de vote.

2.1.3.2 Mandats et Fonctions – Expertise en matière de gestion

MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE AU 31 DÉCEMBRE 2010

Prénom, nom et âge	Michel David-Weill 78 ans Président du Conseil de Surveillance
Date de première nomination	15 mai 2002
Date d'échéance du mandat	2014
Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Administrateur de sociétés.
Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2010	<p>Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrateur et Président du Comité de Nomination et de Rémunération de Groupe Danone **. • Administrateur de Gruppo Banca Leonardo Spa. • Gérant de Parteman (SNC). <p>Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Membre du Conseil de Surveillance de Publicis Groupe. • Administrateur de Fonds Partenaires-Gestion. • Gérant puis Liquidateur de BCNA SNC. • Membre du Comité d'Audit de Publicis Groupe. • Associé Commandité et Gérant de Partena (Société en commandite simple).
Expertise en matière de gestion	<ul style="list-style-type: none"> • Jusqu'en mai 2005 Chairman de Lazard LLC, Monsieur Michel David-Weill a été Président et Directeur Général de Lazard Frères Banque, Président et Associé-Gérant de Maison Lazard SAS. • Monsieur Michel David-Weill est reconnu comme l'un des banquiers d'investissement de renommée internationale. Il assume également des fonctions d'Administrateur au sein de Groupe Danone. • Aux États-Unis, il est Membre du Conseil d'Administration du Metropolitan Museum of Art, ainsi qu'Administrateur du « New York Hospital ». En France, Michel David-Weill est Membre de l'Institut (Académie des Beaux-Arts), Président du Conseil Artistique des Musées Nationaux, et occupe différentes fonctions au sein de diverses institutions artistiques et culturelles. • Monsieur Michel David-Weill est diplômé du Lycée Français de New York et de l'Institut des Sciences Politiques.

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

** Société cotée.

Prénom, nom et âge	Jean Laurent 66 ans Vice - Président du Conseil de Surveillance
Date de première nomination	5 mai 2004
Date d'échéance du mandat	2013
Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Président du Conseil de Surveillance de la Foncière des Régions.
Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2010	<p>Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :</p> <ul style="list-style-type: none"> Président du Conseil de Surveillance de Foncière des Régions. 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. Administrateur d'Unigrains. <p>Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :</p> <ul style="list-style-type: none"> Président du Pôle de Compétitivité Finance Innovation. Administrateur et Vice-Président de Banco Espirito Santo (Portugal). Président du Conseil d'Administration de Calyon.
Expertise en matière de gestion	<ul style="list-style-type: none"> Jean Laurent est diplômé de l'Ecole Nationale Supérieure de l'Aéronautique (1967) et titulaire du Master of Sciences de Wichita State University. Il a fait toute sa carrière dans le groupe Crédit Agricole, d'abord dans les caisses du Crédit Agricole de Toulouse, puis du Loiret et de l'Île de France où il a exercé ou supervisé différents métiers de la banque de détail. Il a ensuite rejoint la Caisse Nationale du Crédit Agricole, d'abord comme Directeur Général Adjoint (1993-1999), puis comme Directeur général (1999-2005). A ce titre, il a assumé la mise sur le marché de Crédit Agricole SA (2001), puis l'acquisition et l'intégration du Crédit Lyonnais dans le groupe Crédit Agricole. Administrateur de sociétés, il vient d'être nommé Président du Conseil de Surveillance de la Foncière des Régions.

Prénom, nom et âge	Bertrand Badré 43 ans
Date de première nomination	7 mai 2010
Date d'échéance du mandat	2014
Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Directeur Finances Groupe de Crédit Agricole SA.
Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2010	<p>Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :</p> <ul style="list-style-type: none"> Administrateur de CACEIS, Crédit Agricole Assurances, Crédit Agricole Covered Bonds et de Emporiki Bank. 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>Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :</p> <ul style="list-style-type: none"> Associé-Gérant de Lazard Frères Banque. Administrateur de Amundi (ex-Crédit Agricole Asset Management) et de Newedge Group. Membre du Conseil de Surveillance de CACEIS. Administrateur – Vice-Président de SFEF. Membre du Comité de Direction de Crédit Agricole S.A.
Expertise en matière de gestion	<ul style="list-style-type: none"> 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. 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. 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). 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 SA. 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.

* 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	Antoine Bernheim 86 ans
Date de première nomination	15 mai 2002
Date d'échéance du mandat	2012
Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Administrateur de sociétés.
Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2010	<p>Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :</p> <ul style="list-style-type: none"> Vice-Président et Administrateur de LVMH (Moët Hennessy Louis Vuitton) **, de Bolloré **, de LVMH Fashion Group et LVMH Finance. Vice-Président et Membre du Comité de Surveillance de Financière Jean Goujon. Vice-Président d'Alleanza Toro (Italie) **. Administrateur de EUROPACORP, 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 **, Graafschap Holland (Pays-Bas), LVMH Inc. (États-Unis), Mediobanca (Italie) ** et Havas **. Membre du Conseil de Surveillance de Le Monde SA et de Société Éditrice du Monde. Directeur Général de Société Française Générale Immobilière (SFGI). Représentant de Assicurazioni Generali SpA, en qualité d'administrateur au sein de Banco Santander. <p>Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :</p> <ul style="list-style-type: none"> Vice-Président du Conseil de Surveillance de Intesa Sanpaolo (Italie). Président d'Assicurazioni Generali SpA (Italie). 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).
Expertise en matière de gestion	<ul style="list-style-type: none"> De 1973 à 2010, Antoine Bernheim a été Administrateur d'Assicurazioni Generali SpA, Vice-Président (1990-1995 et 2001-2002) et Président (juin 1995-avril 1999 et 2002-2010). 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). Il est Grand' Croix de la Légion d'Honneur Française, Commandeur des Arts et Lettres, <i>Cavaliere</i> de la <i>Grand' Croix</i> du Mérite de la République Italienne, Commandeur de l'Ordre Cruzeiro do Sul du Brésil. Antoine Bernheim est licencié ès sciences, licencié en droit, diplômé d'études supérieures de droit privé et de droit public.

Prénom, nom et âge	Jean Gandois 81 ans
Date de première nomination	15 mai 2002
Date d'échéance du mandat	2013
Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Membre du Conseil d'Administration de Institut Curie et Vigeo.
Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2010	<p>Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :</p> <ul style="list-style-type: none"> Membre du Conseil d'Administration de Institut Curie et Vigeo. <p>Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :</p> <ul style="list-style-type: none"> Administrateur de Suez, Groupe Danone. Membre du Conseil d'Administration de Suez Tractebel (Belgique).
Expertise en matière de gestion	<ul style="list-style-type: none"> Jean Gandois a été Président du CNPF (Medef) de 1994 à 1997. Il a été Président-Directeur Général de plusieurs sociétés françaises cotées en bourse, notamment Rhône Poulenc et Pechiney (1986-1994). Il a été Président du Conseil de Surveillance de Suez, membre des Conseils d'Administration ou des Conseils de Surveillance de BNP, Paribas, PSA, Schneider Electric, Groupe Danone en France, de Siemens AG en Allemagne, d'Akzo-Nobel et de Rodamco aux Pays-Bas, de Cockerill Sambre (Président du Conseil d'Administration) en Belgique. Il a été pendant plusieurs années et jusqu'en 2005 Président du Comité d'Audit de Groupe Danone.

* 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	Richard Goblet d'Alviella 62 ans
Date de première nomination	15 mai 2002
Date d'échéance du mandat	2012
Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Vice-Président et Administrateur délégué de Sofina SA.
Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2010	<p>Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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 Henex (Belgique) **. • Censeur du Conseil d'Administration de GDF/Suez (France) **. <p>Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrateur de Société Européenne des Satellites (Luxembourg), ADSB Telecommunications NV/Belgacom (Pays-Bas), Tractebel (Belgique), Glaces de Moustier sur Sambre (Belgique), Suez (France) et de Finasucré (Belgique).
Expertise en matière de gestion	<ul style="list-style-type: none"> • 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), Danone ⁽¹⁾ (France), Caledonia Investments ⁽¹⁾ (Grande-Bretagne). • 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). • 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).

(1) Membre du Comité d'Audit.

Prénom, nom et âge	Anne Lalou 47 ans
Date de première nomination	7 mai 2010
Date d'échéance du mandat	2014
Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Directeur Général délégué – Pôle Distribution de Nexity.
Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2010	<p>Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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>Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrateur de SAS Neximmo 39, SA Guy Hoquet L'Immobilier, SAS Financière Guy Hoquet L'Immobilier et SAS Naxos. • Membre du Directoire de SAS Neximmo 39. • Vice-Présidente et Membre du Conseil de Surveillance de SA Financière de la Baste. • 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.
Expertise en matière de gestion	<ul style="list-style-type: none"> • 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. • Elle a été Président-Directeur Général de Havas Edition Electronique avant d'intégrer Rothschild & Cie en tant que Gérant. • Elle rejoint Nexity en 2002 où elle occupe les fonctions de Secrétaire général et Directeur du développement avant de prendre en 2006 la Direction générale de Nexity-Franchises. • Elle est diplômée de l'École Supérieure des Sciences Économiques et Commerciales (ESSEC).

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

** Société cotée.

Prénom, nom et âge	Roland du Luart 71 ans
Date de première nomination	5 mai 2004
Date d'échéance du mandat	2012
Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Vice-Président du Sénat et Président du Conseil Général de la Sarthe ⁽¹⁾ .
Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2010	<p>Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vice-Président du Sénat. • Président du Conseil Général de la Sarthe⁽¹⁾. • Président du Syndicat mixte du Parc d'Activités départemental du Pays de l'Huisne Sarthoise (SMPAD PHS)⁽¹⁾, du Syndicat Mixte du Circuit des 24 Heures du Mans⁽¹⁾ et du Syndicat du Pays du Perche Sarthois. <p>Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrateur de Gestion du Circuit des 24 Heures du Mans (SEM).
Expertise en matière de gestion	<ul style="list-style-type: none"> • 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. • 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⁽¹⁾, Conseiller Général du canton de Tuffé, Maire-Adjoint du Luart. • 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).

(1) Fin de mandat en avril 2011.

Prénom, nom et âge	Olivier Merveilleux du Vignaux 54 ans
Date de première nomination	5 mai 2004
Date d'échéance du mandat	2014
Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Gérant de MVM Search Belgium.
Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2010	<p>Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gérant de MVM Search Belgium. <p>Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrateur de Lazard LLC (États-Unis). • Gérant de MVM – Merveilleux du Vignaux Michaux. <p>Autre information :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Monsieur du Vignaux est gendre de M. Michel David-Weill.
Expertise en matière de gestion	<ul style="list-style-type: none"> • Olivier Merveilleux du Vignaux a créé en 1993 le cabinet MVM, cabinet de recrutement par approche directe, dont il est le Gérant. • Il a été Administrateur de SAFAA jusqu'en 1993, a créé et développé une structure de recrutement (1984-1992) avec un associé et a travaillé pour le cabinet Korn Ferry (1980-1984) où il avait une mission de recrutement de cadres dirigeants par approche directe. • Il a effectué des études de commerce.

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

** Société cotée.

Prénom, nom et âge	Georges Pauget 63 ans
Date de première nomination	7 mai 2010
Date d'échéance du mandat	2012
Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Président d'AMUNDI et Président de la SAS Économie Finance et Stratégie.
Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2010	<p>Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :</p> <ul style="list-style-type: none"> Président du Conseil d'Administration d'Amundi Group, de Viel & Cie. Administrateur de Danone Communities, Club Med et de Valeo **. Représentant de Crédit Agricole S.A. au sein du Club des Partenaires de TSE. Président de Insead OEE data service, de la SAS Économie Finance et Stratégie, du Pôle de Compétitivité Finance Innovation (Europlace), de l'IEFP (Institut pour l'Education Financière du Public), du Projet Monnet de carte bancaire européenne. Président d'honneur de LCL. <p>Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :</p> <ul style="list-style-type: none"> Président de Crédit Agricole Corporate and Investment Bank. Administrateur de Banca Intesa. Directeur Général de Crédit Agricole SA. Directeur Général, puis Président de Crédit Lyonnais. Président de la Fédération Bancaire Française.
Expertise en matière de gestion	<ul style="list-style-type: none"> 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. En 2005, il devient Président de LCL (Crédit Lyonnais) et de Crédit Agricole CIB. Georges Pauget est aujourd'hui Président d'Amundi, Viel & Cie et de la SAS Économie, Finance et Stratégie et Président d'honneur de LCL. Il est Docteur d'État en sciences économiques, dispense des cours à l'Université Paris Dauphine et à l'université de Pékin en qualité de Professeur associé. Il est Administrateur de la Chaire de recherche en management de l'Université de Paris Dauphine. Il a reçu le prix Turgot du meilleur livre d'économie financière de l'année 2010 pour son ouvrage, <i>La banque de l'après crise</i>.

Prénom, nom et âge	Kristen van Riel 60 ans
Date de première nomination	7 mai 2010
Date d'échéance du mandat	2013
Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Président de IRR France SAS et de Edouard Family Trust Company, Inc.
Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2010	<p>Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :</p> <ul style="list-style-type: none"> Président de Edouard Family Trust Company, Inc. et de IRR France SAS. Manager de Montreux LLC, Lakonia Management LLC, IRR K LLC, SHY LLC et Mainz Holdings LLC. Director de HF Investments Ltd, Finance & Trading Ltd, Investor International Ltd. <p>Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :</p> <p>Néant.</p>
Expertise en matière de gestion	<ul style="list-style-type: none"> Kristen van Riel a été avocat associé, fondateur du cabinet Salans Hertzfeld Heilbronn & van Riel de 1979 à 1989 puis il a rejoint le cabinet Willkie Farr & Gallagher, en qualité d'avocat associé, de 1989 à 1997. Il a été Directeur Général de Sotheby's France de 1997 à 1998. Depuis 1999, Kristen van Riel est Président d'IRR France SAS et depuis 2005, le Chairman de la Société EFTC Ltd. Il est membre de la Fondation Pierre Gianadda, Martigny (en Suisse), Vice-Président de la Fondation Henri Cartier Bresson, Administrateur du Musée des Arts Décoratifs, Administrateur de l'AROP. 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.

* 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	Jacques Veyrat 48 ans
Date de première nomination	14 mai 2008
Date d'échéance du mandat	2013
Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Président-Directeur Général de Louis Dreyfus SAS.
Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2010	<p>Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :</p> <ul style="list-style-type: none"> Président-Directeur Général de Louis Dreyfus SAS. Administrateur de Direct Energie SA et IMERYS **. Administrateur de HSBC France. Président de Louis Dreyfus Holding BV. Président de IMPALA Holding SAS. <p>Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :</p> <ul style="list-style-type: none"> 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.
Expertise en matière de gestion	<ul style="list-style-type: none"> 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. 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. En 1998 il crée LDCOM, rebaptisé Neuf Telecom en 2004, puis Neuf Cegetel en 2005. Depuis avril 2008, date de la cession de Neuf Cegetel à SFR, Jacques Veyrat est Président-Directeur Général du groupe Louis Dreyfus.

CENSEURS AU 31 DÉCEMBRE 2010

Prénom, nom et âge	Jean-Pierre Richardson 72 ans
Date de première nomination	14 mai 2008
Date d'échéance du mandat	2014
Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Président-Directeur Général de SA Joliette Matériel.
Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2010	<p>Fonctions et mandats actuellement exercés dans des sociétés contrôlées * par Eurazeo :</p> <ul style="list-style-type: none"> Membre du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier **. <p>Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :</p> <ul style="list-style-type: none"> Président-Directeur Général de S.A. Joliette Matériel. <p>Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :</p> <ul style="list-style-type: none"> Membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo.
Expertise en matière de gestion	<ul style="list-style-type: none"> Jean-Pierre Richardson est Président-Directeur Général de la SA Joliette Matériel, holding familial de contrôle et Présidente de la SAS Richardson. Il a rejoint en 1962 la société éponyme, à l'époque filiale à 51 % de la société d'Escaut et Meuse, par la suite fusionnée dans Eurazeo. Il en a assuré la Direction opérationnelle de 1969 à 2003. Il a été juge au Tribunal de Commerce de Marseille de 1971 à 1979. Il est diplômé de l'Ecole Polytechnique (promotion 58).

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

** Société cotée.

Prénom, nom et âge	Bruno Roger 77 ans Président d'Honneur d'Eurazeo
Date de première nomination	5 mai 2004
Date d'échéance du mandat	2014
Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Président de Lazard Frères (SAS) et de Compagnie Financière Lazard Frères (SAS) et Président Directeur Général de Lazard Frères Banque.
Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2010	<p>Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :</p> <ul style="list-style-type: none"> Président de Lazard Frères (SAS) et de Compagnie Financière Lazard Frères (SAS). Président-Directeur Général de Lazard Frères Banque. Associé-Gérant de Lazard Frères et de Maison Lazard et Compagnie. Chairman of Global Investment Banking de Lazard **. Membre du Comité Exécutif de Lazard Frères Group **. Managing Director de Lazard Frères Group **. Administrateur de Cap Gemini **. <p>Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :</p> <ul style="list-style-type: none"> Néant.
Expertise en matière de gestion	<ul style="list-style-type: none"> Bruno Roger a été notamment Gérant de Lazard (1973), puis Associé-Gérant (1978), Vice-Président-Directeur Exécutif (2000-2001) et Président (depuis 2002). Il a été Associé-Gérant de Maison Lazard et Cie (1976), Associé-Gérant de Lazard Partners Ltd Partnership (1984-1999), Associé-Gérant (1992) puis Managing Director de Lazard Frères and Co, New York (1995-2001), Co-Chairman du European Advisory Board de Lazard (2005-2006). Il est Président de Lazard Frères SAS et de Compagnie Financière Lazard Frères SAS (depuis 2002), Président-Directeur Général de Lazard Frères Banque (depuis 2009), Chairman of Global Investment Banking de Lazard (depuis 2005), Managing Director et Membre du Comité Exécutif de Lazard Frères Group. Après avoir été Vice-Président-Directeur Général d'Eurafrance (1974-2001), Président-Directeur Général de Financière et Industrielle Gaz et Eaux puis d'Azeo (1990-2002), il a été Président du Conseil de Surveillance (2002-2003) d'Eurazeo (après la fusion d'Azeo avec Eurafrance). Membre du Conseil de Surveillance d'UAP devenue Axa (1994-2005) et de Pinault- Printemps (1994-2005), Administrateur de Saint-Gobain (1987-2005), de Thomson CSF devenue Thales (1992-2002), de Sofina (1989-2004), de Marine Wendel (1988-2002), de la SFGI (1987-2001), de Sidel (1993-2001). Il est Administrateur de Cap Gemini (depuis 1983). Il est Président d'Honneur de la Société Française des Analystes Financiers. Il est Président du festival international d'art lyrique d'Aix-en-Provence. Bruno Roger est diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques (IEP) de Paris.

Prénom, nom et âge	Marcel Roulet 78 ans
Date de première nomination	7 mai 2010
Date d'échéance du mandat	2014
Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo	Consultant, Administrateur de sociétés.
Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2010	<p>Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :</p> <ul style="list-style-type: none"> Administrateur de HSBC France et de France Télécom **. Président du Conseil de Surveillance de GIMAR Finance et Cie SCA. <p>Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :</p> <ul style="list-style-type: none"> Membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo. Censeur de Pages Jaunes, Cap Gemini et Technicolor (ex Thomson). Administrateur de Thomson et de Thalès (représentant permanent de TSA).
Expertise en matière de gestion	<ul style="list-style-type: none"> Marcel Roulet a été Président-Directeur Général de THOMSON-CSF (1996-1998) et de THOMSON SA (1996-1997), Président de France Telecom (1991-1995), Directeur Général des Télécommunications (1986-1990), Directeur Général des Postes (1984-1986), Directeur Général Adjoint des Télécommunications et Directeur des Programmes et Affaires Financières (1981-1984), Chef du service des Programmes et Affaires Financières à la Direction Générale des Télécommunications (1978-1981), Directeur Régional des Télécommunications à Clermont-Ferrand (1975-1977), Directeur Opérationnel des Télécommunications à Annecy (1973-1975), Ingénieur en Chef à la Direction Régionale des Télécommunications de Lyon (1969-1973), Chargé de mission au Secrétariat d'État chargé de la Coopération (1968-1969), Directeur des Télécommunications de Côte d'Ivoire (1962-1964) et du Sénégal (1964-1968). Il est diplômé de l'Ecole Polytechnique (promotion 1954), ancien élève de l'École Nationale Supérieure des Télécommunications (promotion 1959).

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

** Société cotée.

2.1.3.3 Déclarations liées au gouvernement d'entreprise

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

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

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

À la connaissance d'Eurazéo, aucun des membres du Conseil de Surveillance, ni aucun des membres du Directoire d'Eurazéo 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'Eurazéo 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 conservations mentionnées en section 7.1 et des obligations résultant du Pacte (décrites dans le chapitre « Informations sur la Société et le capital » au point 6.5) pour le membre du Conseil de Surveillance qui y est partie, il n'existe, à la connaissance de la Société, aucune restriction acceptée par un membre du Conseil de Surveillance ou du Directoire concernant la cession dans un certain laps de temps, de tout ou partie des actions détenues.

2.1.4 COMITÉS SPÉCIALISÉS

Trois comités spécialisés et permanents assistent le Conseil de Surveillance dans ses décisions. La durée du mandat d'un membre de comité est égale à la durée de son mandat de membre du Conseil de Surveillance, étant entendu que le Conseil de Surveillance peut à tout moment modifier la composition des comités et par conséquent mettre fin à un mandat 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.

Comité d'Audit

Composition : 4 membres (dont 3 indépendants) et 2 censeurs.

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⁾, Jean-Pierre Richardson⁽¹⁾ et Bertrand Badré⁽²⁾.

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 2010, le Comité d'Audit s'est réuni 5 fois. Le taux moyen de présence au sein de ce Comité a été de 100 %.

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 2009 (avec une attention particulière sur les travaux de valorisation des actifs financiers et les tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs incorporels à durée de vie indéterminée), examen des comptes trimestriels sociaux au 31 mars 2010 et 30 septembre 2010, examen des comptes semestriels sociaux et consolidés arrêtés au 30 juin 2010, revue du calendrier et des options de clôture des comptes consolidés annuels 2010,
 - > 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,

(1) En qualité de censeur.

(2) Nommé membre du Comité d'Audit lors de la séance du Conseil de Surveillance du 30 août 2010.

- > examen du projet de communiqué relatif aux résultats semestriels 2010 ;
- gestion des risques et contrôle interne :
 - > revue du projet de rapport 2010 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,
 - > revue de la cartographie des risques d'Eurazeo et examen de la méthodologie,
 - > revue du plan d'Audit interne 2011, revue des conclusions des missions réalisées par l'Audit interne,
 - > revue du dispositif d'autoévaluation du contrôle interne mis en place dans les participations, et des conclusions des travaux ;
- activité du Comité d'Audit :
 - > examen et approbation du Rapport d'Activité 2010 du Comité d'Audit publié dans le Document de référence,
 - > audition de l'équipe financière et de l'Audit interne ;
- intervention et points d'attention des Commissaires aux comptes :
 - > audition des Commissaires aux comptes à chaque séance, revue des honoraires budgétés au titre de l'année 2010,
 - > revue et validation du processus d'appel d'offres dans le cadre de la sélection d'un Commissaire aux comptes.

Le montant des jetons de présence attribués aux membres de ce comité au titre de l'exercice 2010 au prorata de la présence effective aux séances de ce Comité s'est élevé à 57 000 euros (dont 15 000 euros pour le Président).

Comité des Rémunérations et de Sélection

Composition : 4 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, M. Richard Goblet d'Alviella et M. Georges Pauget⁽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 150 % du bonus de base. Les tableaux récapitulants, pour chaque membre du Directoire, la ventilation de la rémunération entre la partie fixe et la partie variable figurent aux pages 54 à 57 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. Valorisé selon les normes IFRS, le montant attribué par personne ne doit pas dépasser 2 fois la rémunération annuelle.

Des références aux pratiques du marché sont également utilisées.

Le Comité formule en outre des recommandations pour la nomination, le renouvellement, ou la révocation des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire. 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 4 fois au cours de l'exercice 2010 et a notamment été consulté sur la nomination et le renouvellement des membres du Directoire, la mise en place du plan d'attribution de stock-options pour l'année 2010, la détermination des bonus de base et des critères quantitatifs et qualitatifs en vue de la fixation de la partie variable de la rémunération des membres du Directoire pour 2010, la qualification d'administrateur indépendant de chaque membre du Conseil, l'auto-évaluation des membres du Conseil de Surveillance, le plan de succession des mandataires sociaux en cas de vacance imprévisible, la charte du Comité des Rémunérations et de sélection et sur la rémunération fixe des membres du Directoire pour 2011. Le taux de présence de ce Comité a été de 94 %.

Le montant total des jetons de présence attribués aux membres de ce Comité au titre de l'exercice 2010 au prorata de leur présence effective aux séances s'est élevé à 10 500 euros. Le Président a perçu 4 500 euros.

Comité Financier

Composition : 9 membres (dont 4 indépendants) et 2 censeurs.

Le Comité Financier, présidé par Monsieur Michel David-Weill, est en outre composé de Madame Anne Lalou et de Messieurs Jean Gandois, Jean Laurent, Jacques Veyrat, Bertrand Badré, Kristen van Riel, Marcel Roulet et Bruno Roger, ces deux derniers 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 trois fois au cours de l'exercice 2010. Le taux de présence de ce Comité a été de 83 %.

Le montant des jetons de présence attribués aux membres de ce Comité au titre de l'exercice 2010 au prorata de la présence effective aux séances s'élève à 31 000 euros.

(1) Nommé membre du Comité des Rémunérations et de Sélection lors de la séance du Conseil de Surveillance du 30 août 2010.

2.1.5 RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

2.1.5.1 Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance

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

ARTICLE 1 : COMPOSITION ET RENOUELEMENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

- Conformément à l'article 11 des statuts de la société, le Conseil de Surveillance est composé de trois à dix-huit membres nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires pour une durée de quatre années.
- Le Conseil de Surveillance s'assure qu'il est mis en place et maintenu un renouvellement échelonné de ses membres par fractions aussi égales que possible. Au besoin, le conseil peut inviter un ou plusieurs de ses membres à démissionner afin de mettre en place un tel renouvellement échelonné.

ARTICLE 2 : PARTICIPATION AU CONSEIL. INDÉPENDANCE

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

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

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

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

Le conseil peut estimer qu'un de ses membres satisfaisant ces critères ne doit pas être qualifié d'indépendant à raison d'une

situation particulière, ou inversement qu'un de ses membres ne satisfaisant pas tous ces critères doit être qualifié d'indépendant.

ARTICLE 3 : RÉUNIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

- 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.
- 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.

- 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.

- 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.
- Le Conseil de Surveillance peut autoriser des personnes extérieures à participer à ses réunions, y compris par visioconférence ou par télécommunication.
- Il est tenu au siège social un registre des présences signé par les membres du conseil participant à la séance.

ARTICLE 4 : PROCÈS-VERBAUX

Il est établi un procès-verbal des délibérations de chaque séance du conseil, conformément aux dispositions légales en vigueur.

Le procès-verbal fait mention de l'utilisation des moyens de visioconférence ou de télécommunication, et du nom de chaque personne ayant participé à la réunion par ces moyens.

Le secrétaire du conseil est habilité à délivrer et à certifier des copies ou extraits de procès-verbal.

ARTICLE 5 : EXERCICE DES POUVOIRS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire. Il exerce à cette fin les pouvoirs prévus par la loi et les statuts.

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.

Autorisation préalable du Conseil de Surveillance

- Conformément à l'article 14 des statuts, le Conseil de Surveillance fixe, par une délibération écrite communiquée au Directoire, la durée, les montants et les conditions auxquelles il l'autorise d'avance à accomplir une ou plusieurs opérations visées aux a) et b) du paragraphe 4 de l'article 14 des statuts.
 - Par délégation du conseil et sur avis conforme du comité financier, le Président peut, entre deux séances du conseil et en cas d'urgence, autoriser le Directoire à réaliser les opérations visées aux a) et b) du paragraphe 4 de l'article 14 des statuts, seulement lorsque leur montant (tel que pris en compte pour l'appréciation du seuil, conformément à l'article 14 paragraphe 4 des statuts) est compris entre 175 000 000,00 euros et 350 000 000,00 euros pour les opérations visées au dernier et à l'avant-dernier tirets du b).
- Cette autorisation doit prendre une forme écrite. À sa prochaine réunion, le Président en rend compte au conseil qui la ratifie.
- Par délégation du Conseil de Surveillance, son Président autorise la désignation de tout nouveau représentant de la Société au sein de tous conseils de toutes sociétés françaises ou étrangères dans lesquelles la Société détient une participation d'une valeur au moins égale à 175 000 000,00 euros.
 - Le Président du Conseil de Surveillance peut à tout moment émettre un avis auprès du Directoire sur toute opération qu'il a réalisée, réalise ou projette.
 - Les accords ou autorisations préalables donnés au Directoire en application de l'article 14 des statuts et du présent article sont mentionnés par les procès-verbaux des délibérations du Conseil de Surveillance et du Directoire.

ARTICLE 6 : CRÉATION DE COMITÉS - DISPOSITIONS COMMUNES

- En application du paragraphe 6 de l'article 14 des statuts, le Conseil de Surveillance décide de créer en son sein un Comité d'Audit, un comité financier, et un comité des rémunérations et de sélection. Ces trois comités spécialisés sont permanents. Leurs missions et leurs règles particulières de fonctionnement sont définies par leurs chartes.
- Chaque comité comprend de trois à sept membres, nommés à titre personnel, et qui ne peuvent se faire représenter. Ils sont choisis librement en son sein par le conseil, qui veille à ce qu'ils comprennent des membres indépendants.
- La durée du mandat d'un membre de comité est égale à la durée de son mandat de membre du Conseil de Surveillance, étant entendu que le Conseil de Surveillance peut à tout moment modifier la composition des comités et par conséquent mettre fin à un mandat de membre d'un comité.
- Le conseil peut également nommer un ou plusieurs censeurs dans un ou plusieurs des comités pour la durée qu'il détermine. Conformément aux statuts, les censeurs ainsi nommés prennent part aux délibérations du comité concerné, avec voix consultative seulement. Ils ne peuvent se substituer aux membres du Conseil de Surveillance et émettent seulement des avis.
- Le conseil nomme le Président du comité parmi ses membres, pour la durée de son mandat de membre de ce comité.
- Chaque comité rend compte de l'exécution de sa mission à la prochaine séance du Conseil de Surveillance.
- Chaque comité définit la fréquence de ses réunions, qui se tiennent au siège social ou en tout autre lieu décidé par le Président, qui détermine l'ordre du jour de chaque réunion. Le Président d'un comité peut décider d'inviter l'ensemble des membres du Conseil de Surveillance à assister à une ou plusieurs de ses séances. Seuls les membres du comité prennent part à ses délibérations. Chaque comité peut inviter à ses réunions toute personne de son choix.
- Le procès-verbal de chaque réunion est établi, sauf disposition particulière, par le secrétaire de séance désigné par le Président du comité, sous l'autorité du Président du comité. Il est transmis à tous les membres du comité. Le Président du comité décide des conditions dans lesquelles il rend compte au conseil de ses travaux.
- Dans son domaine de compétence, chaque comité émet des propositions, recommandations ou avis. À cette fin, il peut procéder ou faire procéder à toutes études susceptibles d'éclairer les délibérations du Conseil de Surveillance.
- La rémunération des membres de chaque comité est fixée par le Conseil de Surveillance, et prélevée sur le montant global annuel des jetons de présence.

ARTICLE 7 : RÉMUNÉRATION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

- Le Président et le vice-Président peuvent percevoir une rémunération dont le Conseil de Surveillance détermine la nature, le montant et les modalités sur proposition du comité des rémunérations.

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 8 : DÉONTOLOGIE

1. Les membres du Conseil de Surveillance et des comités, ainsi que toute personne assistant à ses réunions et à celles de ses comités, sont tenus à une obligation générale de confidentialité sur ses délibérations et celles de ses comités, ainsi que sur toutes informations à caractère confidentiel ou présentées comme telles par son Président ou celui du Directoire.
2. En particulier, si le Conseil de Surveillance a reçu une information confidentielle, précise et susceptible d'avoir, au moment de sa publication, une incidence sur le cours du titre de la Société ou d'une société qu'elle contrôle, les membres du conseil doivent s'abstenir de communiquer cette information à un tiers tant qu'elle n'a pas été rendue publique.
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 9 : NOTIFICATION

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

2.1.5.2 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 ;
- 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.

2.1.5.3 Charte du Comité Financier

ARTICLE 1 : MISSION

Le Comité Financier examine et émet un avis sur tout projet d'opération, d'acte ou de proposition à l'Assemblée qui lui est soumis par le Président du Conseil de Surveillance, notamment dans le cadre de l'article 4.2.2 du règlement intérieur du Conseil de Surveillance.

ARTICLE 2 : RÉUNIONS

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.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les membres du Comité Financier qui participent à la réunion du comité au moyen d'une visioconférence ou par 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.

2.1.5.4 Charte du Comité des Rémunérations et de Sélection

ARTICLE 1 : MISSION

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

la Société et enfin de veiller à la bonne application des principes de place de gouvernement d'entreprise.

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

- Rémunérations :
 - > il formule des propositions au Conseil de Surveillance quant aux différents éléments de la rémunération des membres du Directoire, tant en ce qui concerne la part fixe que la part variable de la rémunération, les attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions ainsi que toutes dispositions relatives à leurs retraites, et tous autres avantages de toute nature,
 - > il revoit la définition et la mise en œuvre des règles de fixation de la part variable de la rémunération des membres du Directoire,
 - > il donne au conseil un avis sur la politique générale d'attribution des options de souscription ou d'achat d'actions,
 - > il formule une recommandation au conseil sur le montant global des jetons de présence des membres du Conseil de Surveillance qui est proposé à l'Assemblée Générale de la société. Il propose au conseil des règles de répartition de ces jetons de présence et les montants individuels des versements à effectuer à ce titre aux membres du conseil, en tenant compte de leur assiduité au conseil et dans les comités,
 - > il approuve l'information donnée aux actionnaires dans le rapport annuel sur la rémunération des mandataires sociaux et sur les principes et modalités qui guident la fixation de la rémunération des dirigeants, ainsi que sur l'attribution et l'exercice d'options de souscription ou d'achat d'actions par ces derniers ;
- Nominations :
 - > il formule des recommandations pour la nomination ou le renouvellement des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire,
 - > il formule en outre des recommandations quant au plan de succession des mandataires sociaux,
 - > il est informé des recrutements et des rémunérations des principaux cadres de la société ;
- Gouvernement d'entreprise :
 - > il est chargé de préparer l'évaluation des travaux du conseil,
 - > il examine régulièrement la situation des membres du Conseil de Surveillance au regard des critères d'indépendance définis par le conseil et formule des recommandations s'il apparaît nécessaire de revoir la qualification des membres du Conseil de Surveillance,
 - > il mène des réflexions et émet des recommandations sur l'évolution de la composition du Conseil de Surveillance.

ARTICLE 2 : RÉUNIONS

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

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

2.2 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE DES MANDATAIRES SOCIAUX

2.2.1 PRINCIPES DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

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

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

- Elle se compose d'une rémunération fixe, d'une rémunération variable, d'avantages en nature liés à leur fonction et d'attributions de stock-options ou d'actions gratuites ;
- 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 ;
- La partie fixe, pour l'année 2011, a été arrêtée par le Conseil de Surveillance du 15 décembre 2010 sur proposition du Comité des Rémunérations et de Sélection du 6 décembre 2010. Cette partie fixe a été déterminée après avoir demandé une étude à un cabinet externe de renommée internationale sur les différentes pratiques de rémunération pour des postes similaires dans un échantillon de sociétés du SBF120 et de sociétés de Capital investissement cotées et non cotées ;
- 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 partie variable des rémunérations due au titre de l'année 2010 a été arrêtée lors du Conseil de Surveillance du 24 mars 2011, sur proposition du Comité des Rémunérations et de Sélection du 16 mars 2011.

Cette partie variable – identification des bonus objectifs et choix des critères quantitatifs et qualitatifs applicables pour 2010 arrêtés lors du Conseil de Surveillance du 17 juin 2010 sur proposition du Comité des Rémunérations et de Sélection des 25 mai et 15 juin 2010 – a été déterminée en fonction des éléments suivants :

- un bonus objectif fixé individuellement par membre du Directoire selon sa fonction et sa responsabilité ;
- 60 % calculés en fonction de critères liés à la performance d'EURAZEO : évolution de l'ANR (actif net réévalué) et de l'EBIT des sociétés consolidées et mises en équivalence ;
- 25 % liés à l'atteinte de critères individuels ;
- 15 % attribués selon l'appréciation discrétionnaire du Président du Directoire ;

- En ce qui concerne le Président du Directoire, la partie variable se rapportant aux critères qualitatifs et à l'appréciation discrétionnaire a été fixée par le Comité des Rémunérations et de Sélection.

Il avait été également décidé, lors de ces comités des rémunérations des 25 mai et 15 juin 2010, que la partie variable serait limitée à 150 % du bonus objectif assigné à chacun des membres du Directoire.

Stock-options

Le Comité des Rémunérations et de Sélection fixe également chaque année l'enveloppe globale d'options à attribuer pour l'ensemble des membres du personnel et, pour chacun des membres du Directoire le nombre de stock-options qui leur seront attribuées.

Les options ne sont définitivement acquises que par tiers au bout de la deuxième année après leur octroi sous réserve de la présence du bénéficiaire à l'expiration de chaque période d'acquisition concernée.

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

Par ailleurs, l'acquisition définitive de la troisième tranche est subordonnée à une condition de performance boursière d'Eurazéo 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 chaque année à la même période calendaire et sans décote.

Pour l'ensemble des Plans d'options d'achat d'actions mis en place (hors 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.

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

Actions gratuites dans le cadre du plan de stock-options

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

- 1 action gratuite pour 4 stock-options ;
- Ce choix est limité à 50 % de l'attribution totale de stock-options (sauf pour les cadres non membres du directoire dont le choix peut porter sur la totalité des stock-options) ;
- Période d'acquisition de deux ans soumise aux conditions de performance décrites dans la section 7.2.2 ;
- Période de conservation de deux ans.

Actions gratuites aux salariés

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

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

Depuis 2008 également, l'attribution gratuite d'actions a été étendue aux salariés et aux membres du directoire bénéficiant déjà de l'attribution de stock-options. Par contre, cette attribution gratuite d'actions est limitée à l'équivalent de 7,5 % du plafond de la sécurité sociale.

L'extension de l'attribution gratuite d'actions à l'ensemble des salariés de la société (y compris les membres du Directoire) permet ainsi aux salariés qui le souhaitent de verser celles-ci dans le Plan d'Épargne Entreprise après la période d'acquisition.

La période d'acquisition de ces actions gratuites d'actions est de deux ans et la période de conservation de deux ans également (section 7.2.1).

Périodes de fenêtres négatives (ou de black out)

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

- pendant la période de 30 jours calendaires précédant la date à laquelle les comptes annuels ou semestriels sont rendus publics ;
- pendant la période de 15 jours calendaires précédant la publication de l'information trimestrielle ;
- pendant la période comprise entre la date de convocation du Conseil de Surveillance appelé à statuer sur un projet d'investissement de la Société, et la date à laquelle une communication publique formelle est faite sur cet investissement par la Société ou une autre partie.

Les mandataires sociaux ne pourront réaliser une transaction sur titres que le lendemain de la publication des informations concernées.

Politique de détention d'actions pour les dirigeants

Afin de tenir compte des dispositions du quatrième alinéa de l'article L. 225-185 du Code de commerce, chaque membre du Directoire sera tenu de conserver au nominatif pendant toute la durée de ses fonctions, soit directement, soit indirectement au travers de structures patrimoniales ou familiales, un nombre minimum d'actions issues de la levée des options correspondant à une contre-valeur égale à trente-six mois de salaire (fixe + variable) pour le Président du Directoire et à vingt-quatre mois de salaire (fixe + variable) pour les autres membres du Directoire. Ces niveaux de détention doivent être atteints dans le délai d'un an pour le Président du Directoire et de cinq ans pour les autres membres du Directoire, à compter de la date de la 1^{ère} levée d'options après leur nomination au directoire. Cette quantité sera calculée sur la base du cours de bourse au jour de la levée.

Retraite supplémentaire à prestations définies

Les membres du Directoire bénéficient, au même titre que les cadres hors classe de la société Eurazeo, en contrepartie des services rendus dans l'exercice de leurs fonctions, d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies, de type additif, destiné à leur procurer un complément de retraite.

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

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

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

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

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

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

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

Autres contrats

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

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

2.2.2 TABLEAUX REQUIS EN APPLICATION DES RECOMMANDATIONS DE L'AMF

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

(En euros)

PATRICK SAYER - Président du Directoire	2010	2009
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 458 730	1 555 493
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	1 302 914	908 350
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6 bis)	2 507	2 337
TOTAL	2 764 151	2 466 181

(En euros)

BRUNO KELLER - Directeur Général	2010	2009
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	994 089	926 250
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4 - voir commentaires)	427 046	452 655
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6 bis)	2 507	77 466
TOTAL	1 423 642	1 456 371

(En euros)

PHILIPPE AUDOUIN - Directeur Administratif et financier - Membre du Directoire	2010	2009
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	691 545	667 710
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	285 341	198 945
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6 bis)	2 507	2 337
TOTAL	979 393	868 992

(En euros)

VIRGINIE MORGON - Directeur des investissements - Membre du Directoire	2010	2009
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 102 870	1 207 046
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4 - voir commentaires)	445 435	308 538
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6 bis)	2 507	2 337
TOTAL	1 550 812	1 517 921

(En euros)

LUIS MARINI PORTUGAL - Directeur des investissements - Membre du Directoire	2010	2009
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	954 711	965 504
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4 - voir commentaires)	368 550	263 962
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6 bis)	2 507	2 337
TOTAL	1 325 768	1 231 803

(En euros)

FABRICE DE GAUDEMAR - Directeur des investissements - Membre du Directoire	2010	2009
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	579 502	561 550
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	224 644	65 225
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6 bis)	2 507	17 885
TOTAL	806 653	644 660

Monsieur Fabrice de Gaudemar est entré au Directoire le 22 mars 2010. Les rémunérations indiquées pour 2010 concernant l'ensemble de l'année (avant et après nomination au Directoire).

(En euros)

GILBERT SAADA - Directeur des investissements - Membre du Directoire	2010	2009
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 044 419	1 209 217
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	445 435	308 538
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6 bis)	2 507	2 337
TOTAL	1 492 361	1 520 092

Le Conseil de Surveillance du 15 décembre 2010 a mis fin aux fonctions de membre du Directoire de Monsieur Gilbert Saada.

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

(En euros)

PATRICK SAYER	Montants au titre de l'exercice 2010		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	746 676	842 640	842 640	600 000
Rémunération Exceptionnelle				
Jetons de Présence				
Avantages en nature (voiture)	12 054	12 054	12 853	12 853
TOTAL	1 458 730	1 554 694	1 555 493	1 312 853

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

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

(En euros)

	Montants au titre de l'exercice 2010		Montants au titre de l'exercice 2009	
	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾
BRUNO KELLER				
Rémunération Fixe	500 000	500 000	500 000	500 000
Rémunération Variable	490 032	421 320	421 320	300 000
Rémunération Exceptionnelle				
Jetons de Présence				
Avantages en nature (voiture)	4 057	4 057	4 930	4 930
TOTAL	994 089	925 377	926 250	804 930

Sur proposition des Comités des rémunérations d'Eurazeo et d'ANF, les Conseils de Surveillance de ces deux sociétés ont décidé qu'à compter de 2012, la rémunération de Bruno Keller serait scindée entre Eurazeo et ANF et ne ferait plus l'objet de refacturation.

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

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

(En euros)

	Montants au titre de l'exercice 2010		Montants au titre de l'exercice 2009	
	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾
PHILIPPE AUDOUIN				
Rémunération Fixe	325 000	325 000	325 000	325 000
Rémunération Variable	361 548	338 325	338 325	187 500
Rémunération Exceptionnelle				
Jetons de Présence				
Avantages en nature (voiture)	4 997	4 997	4 385	4 385
TOTAL	691 545	668 322	667 710	516 885

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

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

(En euros)

	Montants au titre de l'exercice 2010		Montants au titre de l'exercice 2009	
	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾
VIRGINIE MORGON*				
Rémunération Fixe	500 000	500 000	500 000	500 000
Rémunération Variable	597 600	702 200	702 200	500 000
Rémunération Exceptionnelle				
Jetons de Présence				
Avantages en nature (voiture)	5 270	5 270	4 846	4 846
TOTAL	1 102 870	1 207 470	1 207 046	1 004 846

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

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

* Les modalités des prêts consentis, en 2007, avant sa nomination au Directoire sont restées inchangées.

(En euros)

	Montants au titre de l'exercice 2010		Montants au titre de l'exercice 2009	
	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾
LUIS MARINI PORTUGAL				
Rémunération Fixe	433 333	433 333	400 000	400 000
Rémunération Variable	517 522	561 760	561 760	254 700
Rémunération Exceptionnelle				
Jetons de Présence				
Avantages en nature (voiture)	3 856	3 856	3 744	3 744
TOTAL	954 711	998 949	965 504	658 444

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

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

(En euros)

FABRICE DE GAUDEMAR	Montants au titre de l'exercice 2010		Montants au titre de l'exercice 2009	
	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾
Rémunération Fixe	265 000	265 000	220 000	220 000
Rémunération Variable	314 078	341 550	341 550	297 000
Rémunération Exceptionnelle				
Jetons de Présence				
Avantages en nature (voiture)	424	424		
TOTAL	579 502	606 974	561 550	517 000

Monsieur Fabrice de Gaudemar, directeur Investissements, est entré au Directoire le 22 mars 2010.

Les rémunérations indiquées pour 2010 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.

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

(En euros)

GILBERT SAADA	Montants au titre de l'exercice 2010		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	540 100	702 200	702 200	487 500
Rémunération Exceptionnelle				
Jetons de Présence				
Avantages en nature (voiture)	4 319	4 319	7 017	7 017
TOTAL	1 044 419	1 206 519	1 209 217	994 517

Le Conseil de Surveillance du 15 décembre 2010 a mis fin aux fonctions de membre du Directoire de Monsieur Gilbert Saada.

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

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

Tableau n° 3 – Jetons de présence et autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants

Membres du Conseil de Surveillance		Montants en euros versés en 2010	Montants en euros versés en 2009
Michel David-Weill	Jetons de présence	51 000	48 000
	Autres rémunérations	300 000	300 000
Jean Laurent	Jetons de présence	57 000	57 000
	Autres rémunérations	-	-
Antoine Bernheim	Jetons de présence	24 000	20 571
	Autres rémunérations	-	-
Noël Dupuy ⁽³⁾	Jetons de présence	4 500	17 143
	Autres rémunérations	-	-
Jean Gandois	Jetons de présence	44 500	44 500
	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) Membres du Conseil de Surveillance jusqu'au 7 mai 2010.

(4) Madame Béatrice Stern a démissionné de ses fonctions le 17 mars 2010.

(5) Membres du Conseil de Surveillance à compter du 7 mai 2010.

(6) Monsieur Kristen van Riel a été coopté le 19 mars 2010.

* 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.

Membres du Conseil de Surveillance		Montants en euros versés en 2010	Montants en euros versés en 2009
Richard Goblet d'Alviella	Jetons de présence	33 850	30 586
	Autres rémunérations	-	-
Hervé Guyot ⁽¹⁾	Jetons de présence	-	1 500
	Autres rémunérations	-	-
Roland du Luart de Montsaulnin	Jetons de présence	24 000	24 000
	Autres rémunérations	-	-
Olivier Merveilleux du Vignaux	Jetons de présence	27 000	27 000
	Autres rémunérations	-	-
Jean-Pierre Rosso ⁽³⁾	Jetons de présence	6 900	18 857
	Autres rémunérations	-	-
Marcel Roulet	Jetons de présence	-	40 000
	Autres rémunérations**	-	91 164
Henri Saint Olive ⁽³⁾	Jetons de présence	6 900	24 000
	Jetons de présence versés par ANF*	11 500	11 875
	Autres rémunérations	-	-
Béatrice Stern ⁽⁴⁾	Jetons de présence	2 500	20 571
	Autres rémunérations	-	-
Jacques Veyrat	Jetons de présence	30 000	22 286
	Autres rémunérations	-	-
Théodore Zarifi ⁽³⁾	Jetons de présence	6 900	24 000
	Jetons de présence versés par ANF*	12 500	12 500
	Autres rémunérations	-	-
Bertrand Badré ⁽⁵⁾	Jetons de présence	19 100	-
	Autres rémunérations	-	-
Anne Lalou ⁽⁵⁾	Jetons de présence	17 100	-
	Autres rémunérations	-	-
Georges Pauget ⁽⁵⁾	Jetons de présence	17 850	-
	Autres rémunérations	-	-
Kristen van Riel ⁽⁶⁾	Jetons de présence	21 500	-
	Autres rémunérations	-	-
Bruno Bonnell ⁽²⁾	Jetons de présence	-	-
	Jetons de présence versés par ANF *	-	6 125
	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) Membres du Conseil de Surveillance jusqu'au 7 mai 2010.

(4) Madame Béatrice Stern a démissionné de ses fonctions le 17 mars 2010.

(5) Membres du Conseil de Surveillance à compter du 7 mai 2010.

(6) Monsieur Kristen van Riel a été coopté le 19 mars 2010.

* 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.

Censeurs		Montants en euros versés en 2010	Montants en euros versés en 2009
Bruno Roger	Jetons de présence	25 600	22 286
	Autres rémunérations	-	-
Georges Ralli ⁽¹⁾	Jetons de présence	6 900	17 143
	Autres rémunérations	-	-
Marcel Roulet ⁽²⁾	Jetons de présence	40 000	-
	Autres rémunérations**	91 164	-
Jean-Philippe Thierry ⁽³⁾	Jetons de présence	2 500	13 714
	Autres rémunérations	-	-
Jean-Pierre Richardson	Jetons de présence	34 000	34 000
	Jetons de présence versés par ANF *	10 000	7 125
	Autres rémunérations	-	-

(1) Censeur jusqu'au 7 mai 2010.

(2) Censeur à compter du 7 mai 2010.

(3) Monsieur Jean-Philippe Thierry a démissionné de ses fonctions le 10 mars 2010.

* 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.

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⁾	Part du capital attribuée à chaque mandataire social en %	Prix d'exercice ⁽¹⁾	Période d'exercice
Patrick Sayer ^{(3) (4)}	10/05/2010 - Plan 2010	Options d'achat	1 302 914 €	123 387	0,21 %	48,81 €	10/05/2012 - 10/05/2020
Bruno Keller ^{(3) (4)}	10/05/2010 - Plan 2010	Options d'achat	213 810 €	20 248	0,03 %	48,81 €	10/05/2012 - 10/05/2020
	15/12/2010 ⁽²⁾	Options d'achat	213 236 €	84 283	0,31 %	31,16 €	15/12/2014 - 15/12/2020
Philippe Audouin ^{(3) (4)}	10/05/2010 - Plan 2010	Options d'achat	285 341 €	27 022	0,05 %	48,81 €	10/05/2012 - 10/05/2020
Virginie Morgon ^{(3) (4)}	10/05/2010 - Plan 2010	Options d'achat	445 435 €	42 183	0,07 %	48,81 €	10/05/2012 - 10/05/2020
Luis Marini-Portugal ^{(3) (4)}	10/05/2010 - Plan 2010	Options d'achat	368 550 €	34 902	0,06 %	48,81 €	10/05/2012 - 10/05/2020
Fabrice de Gaudemar ⁽⁴⁾	10/05/2010 - Plan 2010	Options d'achat	224 644 €	21 274	0,04 %	48,81 €	10/05/2012 - 10/05/2020
Gilbert Saada ^{(3) (4)}	10/05/2010 - Plan 2010	Options d'achat	445 435 €	42 183	0,07 %	48,81 €	10/05/2012 - 10/05/2020

(1) Options d'achat ajustées des opérations sur le capital.

(2) Attribution d'options d'achat d'actions ANF, au titre des fonctions de Président du Directoire d'ANF.

(3) Acquisition et point de départ d'exercice progressif par tranche d'un tiers en 2011, un tiers en 2012 et un tiers en 2013.

(4) Acquisition et point de départ d'exercice progressif par tranche d'un tiers en 2012, un tiers en 2013 et un tiers en 2014.

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 2004	26 039	35,54 €	2004
Bruno Keller				
Philippe Audouin				
Virginie Morgon				
Luis Marini-Portugal				
Fabrice De Gaudemar	Plan 2004	6 430	37,32 €	2004
Gilbert Saada ⁽¹⁾				

(1) Options levées avant l'attribution gratuite d'une action nouvelle pour vingt anciennes.

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 ⁽²⁾	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition ⁽³⁾	Date de disponibilité
Patrick Sayer	2010	55	2 507 €	25/01/2012	25/01/2014
Bruno Keller	2010	55	2 507 €	25/01/2012	25/01/2014
Philippe Audouin	2010	55	2 507 €	25/01/2012	25/01/2014
Virginie Morgon	2010	55	2 507 €	25/01/2012	25/01/2014
Luis Marini-Portugal	2010	55	2 507 €	25/01/2012	25/01/2014
Fabrice de Gaudemar	2010	55	2 507 €	25/01/2012	25/01/2014
Gilbert Saada	2010	55	2 507 €	25/01/2012	25/01/2014

(1) Attribution d'actions gratuites à l'ensemble du personnel y compris les mandataires sociaux de façon à pouvoir les affecter au Plan d'Epargne Entreprise.

(2) Nombre ajusté des opérations sur le capital.

(3) Après une période d'acquisition de 2 ans.

Tableau n° 7 – Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social

Actions de performance devenues disponibles pour les dirigeants mandataires sociaux	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition	Année d'attribution
		Néant		

Tableau n° 8 – Historique des attributions d’options de souscription ou d’achat d’actions (membres du Directoire uniquement)

Plans	Plan 2002	Plan 2003	Plan 2004	Plan 2005	Plan 2006	Plan 2007	Plan 2008/1	Plan 2008/2	Plan 2009	Plan 2010
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	10/05/2010
Nombre total d’actions pouvant être achetées ou souscrites	638 534	133 790	89 793	69 386	165 593	154 475	55 125	241 813	280 808	311 199
dont nombre pouvant être acheté ou souscrit par ⁽⁶⁾										
Monsieur Patrick Sayer ⁽⁷⁾	510 827	-	-	-	90 323	83 031	-	123 023	123 650	123 387
Monsieur Bruno Keller	63 854	66 895	49 173	37 997	32 366	33 213	-	19 688	10 144	20 248
Monsieur Philippe Audouin	-	-	-	-	15 054	13 321	-	26 201	27 082	27 022
Madame Virginie Morgon	-	-	-	-	-	-	55 125	36 451	42 000	42 183
Monsieur Luis Marini-Portugal	-	-	-	-	-	-	-	-	35 932	34 902
Monsieur Fabrice de Gaudemar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	21 274
Monsieur Gilbert Saada	63 854	66 895	40 620	31 389	27 850	24 910	-	36 451	42 000	42 183
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⁾	⁽⁴⁾	⁽⁵⁾
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	09/05/2020
Prix d’achat	34,28	29,93	35,54	54,02	66,43	100,19	67,86	76,79	31,14	48,81
Modalités d’exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches)	⁽¹⁾	-	-	-	-	⁽²⁾	-	⁽³⁾	⁽⁴⁾	⁽⁵⁾
Nombre d’actions achetées ou souscrites au 31/12/2010	638 534	133 790	89 793	-	-	-	-	-	-	-
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	-	-	-	69 386	165 593	154 475	55 125	241 813	280 808	311 199

(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 seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d’un tiers en 2012, un tiers en 2013 et un tiers en 2014.

(6) À compter de l’entrée de chaque membre du Directoire.

(7) L’attribution 2002 couvre les années 2002, 2003, 2004 et 2005.

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	51 042	48,81 €	Plan 2010
Options levées durant l’exercice	2 394	34,28 €	Plan 2002

Tableau n° 10 – Récapitulatif de certaines informations requises dans le cadre des recommandations AFEP/MEDEF

Dirigeants Mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON
Patrick Sayer Président du Directoire Début de mandat : 2010 Fin de mandat : 2014		X	X		X			X
Bruno Keller ⁽¹⁾ Directeur Général Début de mandat : 2010 Fin de mandat : 2014	X		X		X		X	
Philippe Audouin Directeur Administratif et Financier Membre du Directoire Début de mandat : 2010 Fin de mandat : 2014	X		X		X		X	
Virginie Morgon Directeur des Investissements Membre du Directoire Début de mandat : 2010 Fin de mandat : 2014	X		X		X		X	
Luis Marini-Portugal Directeur des Investissements Membre du Directoire Début de mandat : 2010 Fin de mandat : 2014	X		X		X		X	
Fabrice de Gaudemar Directeur des Investissements Membre du Directoire Début de mandat : 2010 Fin de mandat : 2014	X		X		X		X	
Gilbert Saada Directeur des Investissements Membre du Directoire Début de mandat : 2010 Fin de mandat : 15 décembre 2010	X		X		X		X	

(1) Il est rappelé que Monsieur Bruno Keller était titulaire en qualité de Directeur Général Adjoint salarié d'un contrat de travail à durée indéterminée avec la Société conclu le 25 avril 2001. Il est également rappelé que la nomination de Monsieur Bruno Keller comme membre du Directoire et Directeur Général de la Société a eu pour effet la suspension du contrat de travail avec la Société jusqu'à la date de cessation des fonctions de membre du Directoire de Monsieur Bruno Keller. Les conditions de rémunération et les avantages et indemnités de Monsieur Bruno Keller en qualité de membre du Directoire de la Société s'appliqueront au contrat de travail de Monsieur Bruno Keller avec la Société à la date à laquelle ledit contrat de travail entrera à nouveau en vigueur, c'est-à-dire à la date à laquelle Monsieur Bruno Keller cessera d'exercer la fonction de membre du Directoire de la Société. Il est également précisé qu'à cette même date la clause de non-concurrence figurant actuellement dans l'avenant n° 1 au contrat de travail de Monsieur Bruno Keller redeviendra applicable.

2.2.3 INDEMNITÉS EN CAS DE CESSATION FORCÉE DES FONCTIONS OU DE RUPTURE DU CONTRAT DE TRAVAIL

2.2.3.1 Critères d'application des indemnités en cas de cessation forcée des fonctions, ou en cas de rupture du contrat de travail

Les critères d'application des indemnités de cessation forcée des fonctions, ou de rupture du contrat de travail, décrites ci-après pour chacun des membres du Directoire, ont été déterminés par le Conseil de Surveillance du 19 mars 2010 afin que ces indemnités soient en conformité avec l'article L. 225-90-1 du Code de commerce.

Le critère retenu permet de subordonner le versement de ces indemnités aux performances du bénéficiaire, appréciées au regard de celles de la Société.

Ces indemnités prévues pour chacun des membres du Directoire ne seront versées que si le cours de bourse d'Eurazeo comparé à l'indice LPX évolue de la manière suivante entre la date de dernière nomination de l'intéressé et la date de fin de son mandat :

- si l'évolution du cours de bourse d'Eurazeo comparée à celle de l'indice LPX est au moins égale à 100 % le membre du Directoire percevra 100 % de l'indemnité ;
- si l'évolution du cours de bourse d'Eurazeo comparée à celle de l'indice LPX est inférieure ou égale à 80 %, le membre du Directoire percevra 2/3 de l'indemnité ;
- entre ces limites, le calcul de l'indemnité du membre du Directoire s'effectuera de manière proportionnelle.

2.2.3.2 Monsieur Patrick Sayer, Président du Directoire

Il est rappelé que Monsieur Patrick Sayer n'est pas lié à la Société par un contrat de travail.

En cas de cessation forcée de ses fonctions ou de départ contraint avant l'expiration de son mandat, Monsieur Patrick Sayer aura droit à une indemnité égale à deux (2) ans de rémunération calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au titre des douze derniers mois. Le versement de cette indemnité est subordonné à l'application des critères indiqués ci-dessus au paragraphe 2.2.3.1.

De par sa nature, son versement est exclu en cas de faute.

Son versement est également exclu s'il quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir à brève échéance ses droits à la retraite.

Monsieur Patrick Sayer ne sera assujéti à aucune obligation de non-concurrence, non-sollicitation ou de quelque autre ordre que ce soit au titre de son activité future.

Il est, en outre, convenu, que les options non levées accordées à Monsieur Patrick Sayer, dans le cadre d'options d'achat ou de souscription d'actions, deviendraient exerçables par anticipation à la date de cessation forcée de ses fonctions, en appliquant les conditions de performance indiquées dans le règlement des stock-options.

2.2.3.3 Monsieur Bruno Keller, Directeur Général

Il est rappelé que Monsieur Bruno Keller est titulaire d'un contrat de travail à durée indéterminée, en qualité de Directeur Général Adjoint, conclu le 25 avril 2001.

En application des dispositions d'ordre public du droit du travail, l'ancienneté au 19 novembre 1990 dont il bénéficiait au titre de son contrat de travail avec la Société Azeo, a été reprise par la Société Eurazeo.

La nomination de Monsieur Bruno Keller en qualité de membre du Directoire le 15 mai 2002, a eu pour effet de suspendre son contrat de travail avec la Société jusqu'à la date de cessation de ses fonctions de membre du Directoire.

Il est également rappelé que Monsieur Bruno Keller, en sa qualité de Directeur Général, n'est pas concerné par la recommandation AFEP/MEDEF d'octobre 2008 « mettre un terme au contrat de travail en cas de mandat social » car celle-ci ne vise que dans les sociétés à Directoire et Conseil de Surveillance le Président du Directoire ou le Directeur Général Unique.

En cas de cessation forcée de ses fonctions ou de départ contraint avant l'expiration de son mandat, Monsieur Bruno Keller aura droit à une indemnité égale à dix-huit (18) mois de rémunération calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au titre des douze derniers mois. Le versement de cette indemnité est subordonné à l'application des critères indiqués ci-dessus au paragraphe 2.2.3.1.

De par sa nature, son versement est exclu en cas de faute.

Il est toutefois entendu que cette indemnité inclura et sera au moins égale aux indemnités conventionnelles qui seraient dues en cas de rupture du contrat de travail de Monsieur Bruno Keller, postérieurement à la cessation de son mandat.

Le versement de cette indemnité, en cas de cessation forcée de ses fonctions de membre du Directoire, est exclu s'il quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir à brève échéance ses droits à la retraite.

En cas de démission avant le 20 mars 2014, Monsieur Bruno Keller sera assujéti à une obligation de non-concurrence d'une durée de six (6) mois, dont les termes figurent dans son contrat de travail,

et ce dès la date à laquelle celui-ci sera de nouveau applicable. Pendant toute la durée d'application de cette interdiction, il sera versé une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % de la rémunération mensuelle moyenne des douze derniers mois précédant la rupture du contrat de travail.

Il sera également assujéti à une obligation de non-sollicitation pendant une durée 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.

2.2.3.4 Monsieur Philippe Audouin

En cas de licenciement, sauf faute grave ou lourde avant l'expiration de son mandat, Monsieur Philippe Audouin aura droit à une indemnité égale à dix-huit (18) mois de rémunération calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au titre des douze derniers mois. Le versement de cette indemnité est subordonné à l'application des critères indiqués ci-dessus au paragraphe 2.2.3.1.

Cette indemnité comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient être dues à la rupture du contrat de travail.

Le versement de cette indemnité est exclu s'il quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir à brève échéance ses droits à la retraite.

En cas de démission avant le 20 mars 2014, Monsieur Philippe Audouin sera assujéti à une obligation de non-concurrence d'une durée de six (6) mois, dont les termes figurent dans son contrat de travail. Pendant toute la durée d'application de cette interdiction, il sera versé une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % de la rémunération mensuelle moyenne des douze derniers mois précédant la rupture du contrat de travail.

Il sera également assujéti à une obligation de non-sollicitation pendant une durée 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.

2.2.3.5 Madame Virginie Morgon

En cas de démission (étant entendu que le départ au titre de la survenance d'un changement de contrôle ne sera pas assimilé à une démission), Madame Virginie Morgon sera assujéti à une obligation de non-concurrence d'une durée de six (6) mois au titre de son activité future, dont les termes figurent dans son contrat de travail. Cette interdiction s'applique sur le territoire de l'Union européenne, la Suisse et les îles Anglo-Normandes.

Pendant toute la période d'application de cette obligation, Madame Virginie Morgon bénéficiera d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % de sa rémunération moyenne mensuelle fixe et variable des douze (12) derniers mois. La Société aura la possibilité de se libérer de cette obligation et délier Madame Virginie Morgon de cette obligation de non-concurrence dans les quinze jours de la notification de la rupture.

Madame Virginie Morgon est par ailleurs soumise à une obligation de non-sollicitation d'une durée d'un (1) an, en cas de cessation de son contrat de travail.

Ces obligations s'appliqueront pendant une durée de quatre (4) ans à compter de la signature du contrat de travail.

Sauf en cas de licenciement pour faute grave ou lourde, dans l'hypothèse où Madame Virginie Morgon ferait l'objet d'un licenciement, elle aura le droit au versement d'une indemnité compensatoire égale à dix-huit (18) mois de rémunération (fixe + variable) ayant pour assiette la rémunération versée au titre des douze derniers mois précédant la cessation du contrat de travail. Le versement de cette indemnité est subordonné à l'application des critères indiqués ci-dessus au paragraphe 2.2.3.1.

Elle comprend les indemnités légales et conventionnelles qui pourraient lui être dues en tenant compte de la reprise de son ancienneté depuis le 1^{er} février 1992 et sera au moins égale à ces indemnités légales et conventionnelles.

Il est, en outre, convenu, que les options non levées accordées à Madame Virginie Morgon, dans le cadre d'options d'achat ou de souscription d'actions, deviendraient exerçables par anticipation à la date de cessation forcée de ses fonctions, en appliquant les conditions de performance indiquées dans le règlement des stock-options.

Pour le cas où viendrait à intervenir dans les quatre (4) ans à compter de l'entrée en fonctions de Madame Virginie Morgon un changement de contrôle, elle pourrait demander, pendant une période de six (6) mois à compter du changement effectif de contrôle, à ce que la Société mette un terme au présent contrat selon les modalités précisées dans son contrat de travail (voir section 6.7 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat).

2.2.3.6 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 2.2.3.1.

Cette indemnité comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient être dues à la rupture du contrat de travail.

Le versement de cette indemnité est exclu s'il quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir à brève échéance ses droits à la retraite.

En cas de démission avant le 20 mars 2014, Monsieur 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.

2.2.3.7 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 2.2.3.1.

Cette indemnité comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient être dues à la rupture du contrat de travail.

Le versement de cette indemnité est exclu s'il quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir à brève échéance ses droits à la retraite.

En cas de démission avant le 20 mars 2014, Monsieur Fabrice de Gaudemar sera assujéti à une obligation de non-concurrence d'une durée de six (6) mois, dont les termes figurent dans son contrat de travail. Pendant toute la durée d'application de cette interdiction, il sera versé une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % de la rémunération mensuelle moyenne des douze (12) derniers mois précédant la rupture du contrat de travail.

Il sera également assujéti à une obligation de non-sollicitation pendant une durée 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.

2.2.3.8 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 2.2.3.1.

Cette indemnité comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient être dues à la rupture du contrat de travail.

Il est rappelé que Monsieur Gilbert Saada a été révoqué des ses fonctions de membre du Directoire lors du Conseil de Surveillance du 15 décembre 2010.

À la suite de la révocation de Monsieur Gilbert Saada et de la rupture de son contrat de travail, celui-ci percevra lors de son départ de la Société après sa période de préavis, une indemnité contractuelle de rupture, calculée en application des critères indiqués au paragraphe 2.2.3.1 qui représentera 15,88 mois de salaire.

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, sont devenues 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.

2.2.4 AUTRES INFORMATIONS SUR LES AVANTAGES

Le montant total des engagements au titre du contrat de retraite à prestations définies entièrement externalisé pour les membres du Directoire s'élève à 20 913 milliers d'euros hors taxes de 30 % au 31 décembre 2010.

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.

2.3 PARTICIPATION DANS LE CAPITAL ET OPÉRATIONS RÉALISÉES SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

2.3.1 PARTICIPATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DU DIRECTOIRE DANS LE CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ AU 31 JANVIER 2011

Tableau au 31 janvier 2011

Nom	Total actions	En % du capital	Total droits de vote	En % des droits de vote
Membres du Conseil de Surveillance				
M. Antoine Bernheim	2 959	0,0051 %	5 918	0,008 %
M. Michel David-Weill	43 089	0,0743 %	86 178	0,120 %
M. Bertrand Badré	315	0,0005 %	315	0,000 %
M. Jean Gandois	401	0,0007 %	802	0,001 %
M. Richard Goblet d'Alviella	431	0,0007 %	838	0,001 %
M. Jean Laurent	400	0,0007 %	800	0,001 %
M. Roland du Luart	1 102	0,0019 %	1 943	0,003 %
M. Olivier Merveilleux du Vignaux	321	0,0006 %	642	0,001 %
M. Georges Pauget	250	0,0004 %	250	0,000 %
M. Kristen van Riel	250	0,0004 %	250	0,000 %
Mme Anne Lalou	262	0,0005 %	262	0,000 %
M. Jacques Veyrat	250	0,0005 %	250	0,000 %
TOTAL	50 030	0,0863 %	98 448	0,137 %
Censeurs				
M. Marcel Roulet	561	0,0010 %	1 065	0,001 %
M. Jean-Pierre Richardson	428	0,0007 %	856	0,001 %
M. Bruno Roger	108 530	0,1871 %	108 729	0,151 %
TOTAL	109 519	0,1888 %	110 650	0,153 %
Membres du Directoire				
Total M. Patrick Sayer ⁽¹⁾	330 929	0,5705 %	616 999	0,856 %
Total M. Bruno Keller ⁽²⁾	100 532	0,1733 %	179 836	0,249 %
Total M. Philippe Audouin ⁽³⁾	18 811	0,0324 %	29 556	0,041 %

Tableau au 31 janvier 2011 (suite)

Nom	Total actions	En % du capital	Total droits de vote	En % des droits de vote
Total M. Luis Marini-Portugal ⁽⁴⁾	30 676	0,0529 %	30 676	0,043 %
Mme Virginie Morgon	1 775	0,0031 %	1 775	0,002 %
Total M. Fabrice de Gaudemar ⁽⁵⁾	4 432	0,0076 %	4 443	0,006 %
TOTAL	487 155	0,840 %	863 285	1,197 %

(1) dont 116 044 actions détenues par les personnes étroitement liées au sens de l'Instruction de l'AMF du 28 septembre 2006.

(2) dont 89 628 actions détenues par les personnes étroitement liées au sens de l'Instruction de l'AMF du 28 septembre 2006.

(3) dont 10 745 actions détenues par les personnes étroitement liées au sens de l'Instruction de l'AMF du 28 septembre 2006.

(4) dont 13 409 actions détenues par les personnes étroitement liées au sens de l'Instruction de l'AMF du 28 septembre 2006.

(5) dont 829 actions détenues par les personnes étroitement liées au sens de l'Instruction de l'AMF du 28 septembre 2006.

2.3.2 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	Actions	Vente	20 000
Bruno Keller, Directeur Général	Actions*	Vente*	16 674
	Actions	Exercice de SO	26 039
Gilbert Saada ⁽¹⁾ , Membre du Directoire	Actions	Exercice de SO	6 430
Georges Pauget, Membre du Conseil de Surveillance	Actions	Achat	250
Kristen van Riel, Membre du Conseil de Surveillance	Actions	Achat	250
	Actions	Vente	262
	Actions	Prêt à la consommation	250
Théodore Zarifi ⁽²⁾ , Membre du Conseil de Surveillance	Actions	Vente	1 465

* Y compris les opérations effectuées par des personnes étroitement liées au sens de l'Instruction de l'AMF du 28 septembre 2006.

(1) Le Conseil de Surveillance du 15 décembre 2010 a décidé de mettre fin aux fonctions de membre du Directoire de Monsieur Gilbert Saada.

(2) Monsieur Théodore Zarifi, membre du Conseil de Surveillance jusqu'à l'Assemblée Générale du 7 mai 2010.

2.4 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.

Les risques présentés ci-après sont ceux qui peuvent être susceptibles d'avoir un impact significatif sur l'activité, la situation financière ou les perspectives de la Société. Sont successivement exposés les facteurs de risques spécifiques :

- au secteur d'activité d'Eurazeo, l'investissement en capital : les facteurs de risques liés à l'environnement macroéconomique, à l'instruction des projets d'investissement, au marché de la dette bancaire, à la concurrence des autres acteurs du marché, et à l'environnement juridique et fiscal ;

- au portefeuille d'Eurazeo : les facteurs de risques liés à la valorisation et à la liquidité des actifs non cotés, aux stratégies de co-investissement, et les risques de marché ;
- à son mode de fonctionnement : la capacité d'investissement, la dépendance vis-à-vis de personnes clés, et le risque de contrepartie ;
- aux participations contrôlées : le risque de crédit, la dépendance vis-à-vis de personnes clés dans les participations, les risques liés à l'environnement économique, les risques environnementaux, les risques sanitaires et les risques juridiques.

Cette présentation est complétée par un exposé sur les litiges auxquels la Société doit faire face, et sur les principales polices d'assurance souscrites par Eurazeo et ses participations majoritaires.

2.4.1 FACTEURS DE RISQUES INHÉRENTS AU SECTEUR D'ACTIVITÉ D'EURAZEO, L'INVESTISSEMENT EN CAPITAL

Dans le cadre de ses activités, Eurazeo investit ses propres fonds ; elle est donc exposée à un certain nombre de facteurs de risques spécifiques à toute activité d'investissement en capital.

2.4.1.1 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 plus difficile depuis 2009 sont des gages de la résilience de leur modèle face à l'adversité d'une conjoncture défavorable.

2.4.1.2 Risques liés à l'instruction des projets d'investissement

L'activité de prise de participations dans une entreprise cible expose la Société à un certain nombre de facteurs de risques pouvant se traduire à terme par une perte de valeur sur l'investissement, parmi ces aléas on peut distinguer :

- la surévaluation de la valeur de l'entreprise cible, du fait par exemple :
 - > de la capacité insuffisante de l'entreprise cible et de son management à mener à bien les objectifs du plan d'affaires,

- > de la remise en question du modèle économique de l'entreprise cible (i.e. rupture technologique, évolution réglementaire défavorable...), et de tout autre aléa susceptible de remettre en cause la cohérence et la fiabilité du plan d'affaires du management,
- > de la non-détection d'un passif substantiel, ou d'une mauvaise appréciation de la valeur de certains éléments d'actif ;
- le manque de fiabilité des informations et des données comptables et financières relatives à la société cible : ces informations communiquées pendant l'instruction du projet d'investissement peuvent être erronées, et ceci de manière délibérée ou non ;
- les litiges et contentieux susceptibles de survenir avec les vendeurs ou les tiers : ceux-ci pouvant être liés par exemple à la non-solvabilité du vendeur et de ses garants éventuels (rendant difficile la mise en œuvre de la ou des garanties), ou encore au changement de contrôle (menaçant par exemple les termes contractuels avec des fournisseurs ou clients clés).

La politique de gestion de ces risques pour Eurazeo repose notamment sur la réalisation de due diligences de qualité, et le respect de critères d'investissement stricts. Préalablement à toute acquisition, durant la phase d'analyse d'un dossier, Eurazeo procède à des due diligences pointues, dans les domaines stratégiques, opérationnels, juridiques et fiscaux. Ces due diligences approfondies réalisées par des tiers s'étendent bien au-delà des sujets traditionnels, elles couvrent 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, pérennité des cash-flows et equity story. Pendant l'instruction d'un dossier, les risques associés à l'investissement cible sont évalués, documentés et revus de façon hebdomadaire par le Comité d'Investissement et le Comité de Direction.

2.4.1.3 Risques liés au marché de la dette bancaire

Le métier d'Eurazeo d'investisseur en capital le conduit à financer une partie de ses opérations d'acquisition notamment par de la dette bancaire. Par exemple, un durcissement des conditions de marché pourrait conduire durablement à une dégradation structurelle des performances (TRI) moyennes sur les transactions ; ceci pour tous

les acteurs du marché. Il 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.

2.4.1.4 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. Par exemple, en vue de proposer aux vendeurs les prix les plus attractifs, la pression du marché peut conduire à acquérir certaines prises de participation à des conditions élevées 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 d'Eurazeo pourrait ne pas être retenue.

Dans les conditions de marché actuelles, 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.

2.4.1.5 Risques liés à l'environnement juridique et fiscal

Eurazeo, en tant qu'investisseur en capital et société cotée sur un marché réglementé, poursuit sa stratégie dans un environnement susceptible d'être affecté défavorablement par des modifications législatives, réglementaires et fiscales. À titre d'illustration, un renforcement des règles prudentielles dans le domaine bancaire est susceptible de réduire la disponibilité des financements pour les opérations d'investissement en capital. De même, les opérations de "buyout" pourraient perdre de leur attrait en cas d'évolution fiscale défavorable, notamment en matière de déductibilité des intérêts portant sur la dette d'acquisition ou encore de taxation des plus-values de cession.

2.4.2 FACTEURS DE RISQUES RELATIFS AU PORTEFEUILLE D'EURAZEO

2.4.2.1 Risques liés à la valorisation des actifs non cotés

En valeur, les investissements d'Eurazéo 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 2010 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.

2.4.2.2 Risques liés à la liquidité des actifs non cotés

Le portefeuille des participations non cotées présente un risque spécifique à ce type de titres, celui de l'existence d'un marché moins liquide que celui des participations cotées.

En fonction des conditions de marché (nombre d'acteurs, 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'Eurazéo travaillent en amont pour chacun des investissements sur les différentes options et perspectives de sorties en vue d'optimiser la réalisation des cessions en fonction des scénarii disponibles (introduction en bourse, cessions partielles ou totales auprès d'acquéreurs privés, industriels ou financiers, ...).

2.4.2.3 Risques de marché liés au portefeuille

Eurazéo 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.

2.4.2.3.1 RISQUES SUR MARCHÉS ACTIONS

Eurazéo est exposée de façon directe aux risques des marchés actions à hauteur du prix de revient de son portefeuille de participations cotées, soit 2 294 millions d'euros au 31 décembre 2010.

Pour gérer ses positions, elle utilise parfois des instruments dérivés. Ainsi, elle a mis en place en décembre 2009 un programme de cession optimisée portant sur l'intégralité des titres Danone restant disponibles, qui s'est terminé en juillet 2010.

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 (47,02 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 45 % de leur coût d'acquisition. Le portefeuille d'Eurazéo 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 31/12/2010	Valeur sur la base du cours au 31/12/2010	Coût d'acquisition	Variation des capitaux propres consolidés (cumul)		Effet (avant impôt) d'une variation de -10% sur le cours de bourse	
				en K€	%	en K€	Commentaires
Danone	772 697	772 697	641 615	131 082	20%	(77 270)	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	62 026	62 026	18 980	43 046	227%	(6 203)	
Actifs disponibles à la vente	834 723	834 723	660 595	174 128	26%	(83 472)	
Accor	793 325	767 941	676 466	116 859	17%	Pas d'impact direct sur les comptes en dehors de la mise en place de tests de perte de valeur lorsque le cours de bourse est inférieur à la valeur consolidée.	
Edenred	195 236	408 531	404 521	(209 285)	(52%)		
Ray Investment / Rexel	860 092	966 495	484 365	375 727	78%		
Titres mis en équivalence	1 848 653	2 142 967	1 565 352	283 301	18%		
ANF	637 269	502 455	67 729	569 540	841%	Pas d'impact direct sur les comptes. La juste valeur des immeubles est justifiée par un rapport de deux experts indépendants.	
Filiale cotée	637 269	502 455	67 729	569 540	841%		
TOTAL ACTIFS CÔTÉS	3 320 645	3 480 145	2 293 676	1 026 969	45%	(83 472)	
Dérivé associé à l'OEA Danone	(143 656)	(143 656)	-	(143 656)		44 876	Impact sur le résultat consolidé. Ces dérivés ne font que refléter un coût d'opportunité.
Autres dérivés sur actions	(3 231)	(3 231)	-	(3 231)		(1 173)	
TOTAL DÉRIVÉS SUR ACTIONS	(146 887)	(146 887)	-	(146 887)		43 703	

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 Edenred, 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.

2.4.2.3.2 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 2010, la dette consolidée peut s'analyser comme suit :

(En millions d'euros)

Société		2010	Taux Fixe	Taux Variable		Échéances des dettes
				couvert	non couvert	
Eurazeo	Emprunt Obligataire	644,1	644,1	-	-	2014
Eurazeo	Emprunt	110,3	110,3	-	-	2013
	Autres dettes et intérêts	48,3	48,3	-	-	
S/Total Holding		802,7	802,7	-	-	
ANF/Imm. Bingen	Emprunt	580,3	0,2	533,6	46,5	2012/2019
	Autres dettes et intérêts	7,8	2,3	-	5,5	
S/Total Immobilier		588,1	2,5	533,6	52,1	
LH19	Emprunt	566,6	-	506,6	60,0	2015
APCOA	Emprunt	629,1	-	464,5	164,7	2014
Europcar	Obligations	1 059,8	642,7	314,1	103,0	2013/2018
Europcar	Flotte de véhicules	1 317,6	-	617,7	699,9	2013/2014
Elis	Emprunt	1 897,5	-	1 500,0	397,5	2014/2017
	Autres dettes et intérêts	139,6	71,3	36,2	32,1	
S/Total Industrie-Services		5 610,2	714,0	3 439,0	1 457,3	
TOTAL DETTE CONSOLIDÉE		7 001,1	1 519,2	3 972,5	1 509,3	

La dette consolidée d'Eurazeo est couverte ou à taux fixe pour 78 % (74 % pour l'activité de « Industrie et services » et 91 % pour l'activité « Immobilier »).

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 1,9 % et 0,6 % ;
- 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 -1,6 % et - 0,5 %.

Le Groupe ne détient pas d'actifs significatifs portant intérêt.

2.4.2.3.3 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, Edenred, 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.

2.4.2.4 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 essentiellement sur des supports liquides et monétaires. Une convention de trésorerie est en place entre Eurazeo et certains de ses véhicules d'investissement afin d'optimiser la centralisation et la mobilisation des ressources disponibles pour Eurazeo. Au 31 décembre 2010, Eurazeo SA affiche une trésorerie disponible de plus 900 millions d'euros, 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.

La dette consolidée d'Eurazeo au 31 décembre 2010 s'élève à 7 001 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 2012 à 2018, 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.

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.

2.4.3 FACTEURS DE RISQUES INHÉRENTS AU MODE DE FONCTIONNEMENT DE LA SOCIÉTÉ

2.4.3.1 Risques liés à la capacité d'investissement

L'investissement en fonds propres requiert de disposer de ressources propres. Aussi, pour conduire sa stratégie de création de valeur en saisissant les bonnes opportunités d'investissement, la Société a besoin de maintenir une capacité d'investissement adéquate.

Pour pouvoir continuer à investir dans les années à venir et être créatrice de valeur, Eurazeo doit être capable de disposer des ressources nécessaires. Avec une trésorerie disponible de plus de 900 millions d'euros (au 31/12/2010), Eurazeo SA dispose d'une importante capacité d'investissement et travaille activement sur des projets d'entreprises dont elle pourra accompagner le développement et valoriser le potentiel.

2.4.3.2 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.

2.4.2.5 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, Edenred, 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.

2.4.3.3 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, et des Comptes à Terme.

Les règles prudentielles mises en place pour préserver le capital contre les risques de contrepartie (défaillance) se situent à trois niveaux :

- sélectivité des banques et des émetteurs (rating minimum A2/P2 – sauf approbation par le Comité de Trésorerie, composé notamment de trois membres du Directoire) ;
- supports de placement autorisés ;
- liquidité des placements.

2.4.4 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.

2.4.4.1 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 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 (20 %).

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 IMMOBILIER

La quasi-totalité du chiffre d'affaires d'ANF Immobilier est générée par la location à des tiers de ses actifs immobiliers et la rentabilité de l'activité locative de la Société dépend de la solvabilité de ses locataires. Dès lors, les difficultés financières des locataires pourraient causer des retards de paiement, voire des défauts de paiement des loyers qui seraient susceptibles d'affecter les résultats d'ANF Immobilier. Dans ce contexte, ANF Immobilier a mis en place une veille hebdomadaire des encours clients et un suivi au cas par cas des éventuels impayés.

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.

2.4.4.2 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. 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, l'indisponibilité ou la perte de confiance 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.

2.4.4.3 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.

Par exemple, 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. Comme démontré en 2009, Europcar a la capacité de limiter les effets d'une baisse de la demande sur ses résultats en conduisant rapidement des actions d'amélioration du mix clients, d'ajustement de la taille de sa flotte, 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-Restauration ; les performances d'APCOA sont sensibles à une forte baisse du trafic passagers dans les aéroports ; l'évolution de la valeur du patrimoine immobilier d'ANF Immobilier déterminée par des experts est fortement corrélée à l'évolution du marché immobilier et à nombre de facteurs économiques (conjoncture, niveau des taux d'intérêt...).



2.4.4.4 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 et Elis.

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 l'ensemble des filiales européennes.

En particulier, chaque filiale a établi un programme d'enregistrement, de conformité de l'entretien et du remplacement des réservoirs d'essence par rapport à la législation locale. Malgré ces précautions, Europcar ne peut avoir l'assurance à tout moment de l'absence de fuite ou d'une mauvaise utilisation des installations.

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.

Dans le cadre du programme de Recherche et Réduction des Rejets de Substances Dangereuses dans l'Eau (RSDE), la circulaire ministérielle du 5 janvier 2009, découlant de la Directive Cadre Européenne sur l'Eau transposée en droit français, impose aux blanchisseries industrielles soumises à Autorisation de suivre un programme d'analyses de leurs effluents dit « surveillance initiale » à partir de 2010 et d'ici 2012. Ces analyses concernent une liste de 22 à 25 substances, établie pour l'activité de blanchisserie industrielle, à l'issue d'une première étape d'application de ce programme RSDE, tenue entre 2003 et 2007. Une dizaine de sites Elis ont démarré ce programme en exécution d'arrêtés préfectoraux complémentaires RSDE.

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.

2.4.4.5 Risques sanitaires

ANF IMMOBILIER

Les immeubles d'ANF Immobilier peuvent être exposés à des problèmes liés à la santé publique ou à la sécurité, notamment l'amiante, la légionelle, les termites ou le plomb. En sa qualité de propriétaire de ses constructions, installations ou terrains, ANF Immobilier pourrait être engagée en cas de manquement à son obligation de surveillance et de contrôle des installations. Une telle mise en jeu de la responsabilité d'ANF Immobilier pourrait avoir un impact négatif sur son activité, ses perspectives et sa notoriété. Afin de limiter ces risques, ANF Immobilier respecte scrupuleusement la réglementation applicable en la matière et adopte une politique préventive consistant à faire des diagnostics et, le cas échéant, des travaux de mises en conformité.

Risques liés à l'amiante

La fabrication, l'importation et la mise en vente de produits contenant de l'amiante, ont été interdites par le décret n° 96-1133 du 2 décembre 1996. ANF Immobilier est tenue de procéder à la recherche de la présence d'amiante et, le cas échéant, aux travaux de désamiantage. Dans tous les immeubles ayant fait l'objet de travaux de rénovation, ANF Immobilier a fait procéder à la recherche d'amiante.

Risques liés au traitement de l'eau

ANF Immobilier est tenue de respecter la réglementation sur l'eau pour l'utilisation et les rejets à l'eau, et notamment l'obligation de traitement des eaux usées conformément aux dispositions du Code de la santé publique et du Code général des collectivités territoriales, ainsi que la gestion qualitative et quantitative des eaux pluviales (Loi sur l'eau de janvier 1992).

Risques naturels ou technologiques

Les actifs immobiliers de la Société peuvent également être exposés à des risques naturels ou technologiques, ou faire l'objet d'avis défavorables de commissions de sécurité. De tels événements pourraient entraîner la fermeture totale ou partielle des locaux concernés et avoir un effet défavorable sur l'attractivité des actifs de la Société, son activité et ses résultats.

GROUPE ELIS

Elis a fait réaliser pour chacun des ses bâtiments un Dossier Technique Amiante (DTA) conformément à la réglementation.

Depuis la mise en évidence du risque de légionellose généré par l'utilisation de tours aéroréfrigérantes, Elis a démantelé cinq de ses tours. Six blanchisseries sont encore équipées d'une tour, toutes déclarées ou autorisées par la préfecture. Les tours aéroréfrigérantes font l'objet d'un entretien préventif systématique et de contrôles mensuels ou trimestriels de l'effluent.

Certains services d'Elis relèvent d'une activité sanitaire, en particulier le linge santé, certains vêtements classés Équipement de Protection Individuelle (EPI), les vêtements dits Ultra Propre (départiculés), et

l'activité Boisson avec les fontaines à eau et les machines à café. Le suivi et la maîtrise de la conformité du service sont assurés et contrôlés au travers de Systèmes de Management de la Qualité (SMQ) certifiés ISO 9001 pour les vêtements et notamment les vêtements EPI et Ultra propre, et pour l'activité Fontaines à bonbonnes et fontaines réseau.

Le groupe Elis a développé depuis 2 ans une activité de collecte de déchets médicaux, permettant aux professionnels du secteur de la santé de se libérer des contraintes liées à ce type de déchet. Les DASRI (Déchets d'Activités de Soins à Risques Infectieux) sont pris en charge à une fréquence régulière, adaptée aux besoins, en respect des délais imposés selon le volume à éliminer, puis dirigés vers des points de regroupement sur des sites Elis, avant évacuation vers des centres d'élimination, selon la réglementation en vigueur.

2.4.4.6 Autres risques de nature juridique et réglementaire

Les participations contrôlées sont implantées mondialement et sont tenues au respect des législations et réglementations nationales et régionales, variables selon les pays d'implantation. Dans le cadre de leurs différentes activités, elles sont susceptibles d'être impliquées dans des litiges et procédures judiciaires, arbitrales et administratives. 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.

Parallèlement, l'évolution des lois et règlements en vigueur peut altérer les espérances de développement de certaines activités. Compte tenu de l'importance du cadre réglementaire pour le développement du secteur photovoltaïque en France, les perspectives de croissance de Fonroche (société consolidée par mise en équivalence) en France pourraient être affectées en cas de changement de l'environnement réglementaire. Le développement des activités de la Société sur des énergies renouvelables autres que le photovoltaïque, ou encore la croissance des activités à l'étranger sont autant de moyens pour réduire les effets de ce risque.

2.4.5 LITIGES

Directeur Général et Directeur Immobilier de la filiale ANF Immobilier

Des procédures sont actuellement en cours, par suite de la révocation et du licenciement en avril 2006, du Directeur Général et du Directeur Immobilier d'ANF Immobilier :

- les salariés licenciés ont saisi le Conseil des Prud'hommes de Paris de chefs de demande d'un montant de 4,6 millions d'euros pour l'ancien Directeur Général (3,4 millions d'euros au titre d'ANF Immobilier et 1,2 million d'euros au titre d'Eurazeo) et de 1,0 million d'euros pour l'ancien Directeur Immobilier ;
- de même une action commerciale devant le Tribunal de commerce de Paris est dirigée contre ANF Immobilier par l'ancien Directeur Général en qualité d'ancien mandataire social ;

- une instance, devant ce même tribunal, a également été engagée par un ancien fournisseur.

Avant l'introduction de ces procédures prud'hommes et commerciales, ANF Immobilier avait saisi le Juge d'Instruction de Marseille d'une plainte avec constitution de partie civile concernant des faits supposés commis par l'ancien fournisseur visé ci-dessus ainsi que par ses deux anciens Directeurs et d'autres intervenants. L'instruction pénale est en cours et une commission rogatoire a été confiée à la Police Judiciaire de Marseille. L'ancien Directeur Général et l'ancien Directeur Immobilier d'ANF Immobilier ont été mis en examen et placés sous contrôle judiciaire. Il en est de même de l'ancien fournisseur qui a été placé plusieurs mois en détention provisoire.

La Chambre de l'Instruction de la Cour d'Appel d'Aix en Provence a rendu le 4 mars 2009 un arrêt confirmant la validité de la mise en examen de l'ancien Directeur Général d'ANF Immobilier et ainsi l'existence d'indices graves et concordants à son encontre d'avoir commis l'abus de biens sociaux reproché au préjudice d'ANF Immobilier. Le magistrat instructeur a en outre fait diligenter une expertise comptable dont le rapport devrait être déposé courant 2011.

Compte tenu du lien étroit entre le volet pénal et le volet social de ce dossier, le Conseil des Prud'hommes a fait droit à la demande de sursis à statuer.

Procédures TPH – TOTI

ANF Immobilier venant aux droits d'Eurazeo avait confié à Monsieur Philippe TOTI, entrepreneur individuel (TPH), la rénovation d'une partie de son patrimoine immobilier situé à Marseille. Parallèlement à l'introduction de sa procédure pénale devant le juge d'instruction de Marseille, dirigée notamment contre l'ancien fournisseur pour recel et complicité, ANF Immobilier a pu constater que ce dernier ne mettait pas les moyens matériels et humains nécessaires pour respecter ses obligations contractuelles.

Un état d'abandon de chantiers a été constaté par huissier à la demande d'ANF Immobilier. Le 19 juin 2006, ANF Immobilier suite à cette constatation résiliait les marchés de travaux conclus avec l'ancien fournisseur.

Par ailleurs, le liquidateur de l'ancien fournisseur ainsi que ce dernier ont assigné ANF Immobilier devant le Tribunal de Commerce de Paris le 16 février 2007.

ANF Immobilier a sollicité le sursis à statuer ou le renvoi de l'affaire au rôle dans l'attente de la décision définitive de la juridiction pénale (le Tribunal de Grande Instance de Marseille), saisie par une plainte avec constitution de partie civile de la société ANF Immobilier pour des faits d'abus de biens sociaux et recel.

Par jugement du 26 novembre 2009, le Président du Tribunal de Commerce de Paris a prononcé le sursis à statuer dans l'attente de la décision pénale à intervenir.

Dès lors le Tribunal de Commerce de Paris ne sera appelé à examiner la recevabilité et le bien fondé de la demande de Monsieur TOTI et du liquidateur de la société TPH, qu'après qu'ait été rendue une décision pénale définitive sur les faits objet de la plainte ANF Immobilier.

Groupe B&B Hotels

Plusieurs litiges opposent les sociétés de Groupe B&B Hotels à certains anciens gérants mandataires. Ceux-ci demandent la requalification de leur contrat de gérance-mandat en contrat de travail. Le groupe B&B Hotels conteste ces demandes qui sont en cours d'instruction. Dans le cadre de la cession de Groupe B&B Hotels, Eurazeo et les autres vendeurs ont accepté sous certaines conditions de continuer à prendre en charge une partie des dommages qui pourraient résulter de ces litiges et de ceux qui pourraient naître sur le même sujet. Cette prise en charge est plafonnée pour l'ensemble des vendeurs, et répartie entre eux. Cette garantie ne couvrira que les demandes formulées par l'acquéreur du Groupe B&B Hotels avant le 31 mars 2012.

APCOA

Eurazeo 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. Différentes étapes procédurales ont été franchies dans ces deux procédures en 2010 et les premières décisions arbitrales et/ou judiciaires sont attendues pour le courant de l'année 2011.

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.

Remarques Générales

Les litiges ci-dessus ne font pas l'objet de provisions dans les comptes d'Eurazeo au 31 décembre 2010. À la connaissance d'Eurazeo, il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité d'Eurazeo et/ou du Groupe.

Le groupe Eurazeo ne peut exclure que de nouvelles procédures précontentieuses ou contentieuses soient 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.

2.4.6 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 Immobilier

ANF Immobilier 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.

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.

2.5 RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE RENDANT COMPTE DE LA COMPOSITION⁽¹⁾, DES CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL, AINSI QUE DES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MISES EN PLACE PAR EURAZEO

En application des dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce, le présent Rapport a pour objet de rendre compte de la composition, 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 2010 d'Eurazéo (section « 6.7 - 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 d'Eurazéo, 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 avril 2010 par le MEDEF et l'AFEP (appelé ci-après par convention code AFEP/MEDEF). La seconde partie, dédiée au dispositif de contrôle interne et de gestion des risques, a été structurée en s'appuyant sur le Cadre de référence de l'AMF⁽²⁾, et sur son Guide d'application relatif à la gestion des risques et au contrôle interne de l'information comptable et financière. Enfin, d'une manière générale, les diligences conduites ont veillé à tenir compte des recommandations formulées par l'AMF au cours de l'année 2010 sur le gouvernement d'entreprise, le Comité d'Audit, la gestion des risques et le contrôle interne.

Un projet de rapport a été examiné par les membres du Comité d'Audit le 17 mars 2011. Le Rapport définitif a été approuvé par le Conseil de Surveillance, lors de sa séance du 24 mars 2011.

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 2.1.5 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'Eurazéo l'exige et au moins une fois par trimestre. En 2010, le Conseil de Surveillance s'est réuni 5 fois (7 fois en 2009). Le taux de présence moyen a été de 97 % (87 % en 2009).

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'Eurazéo.

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'Eurazéo, avec tous les éléments permettant au Conseil d'être éclairé sur l'évolution de

(1) Y compris de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein.

(2) Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne : Cadre de référence. 22 juillet 2010.

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 « 2.1.3 Conseil de Surveillance » du Document de référence, les quatre premières colonnes de ce tableau sont considérées comme faisant partie intégrante du présent Rapport.

B. Les comités spécialisés

A. TROIS COMITÉS SPÉCIALISÉS : LE COMITÉ FINANCIER, LE COMITÉ D'AUDIT ET LE COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS ET DE SÉLECTION

Trois comités ont été créés au sein du Conseil de Surveillance : le Comité Financier, le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations et de Sélection. Ces trois comités spécialisés sont permanents. La durée du mandat d'un membre de comité est égale à la durée de son mandat de membre du Conseil de Surveillance, étant entendu que le Conseil de Surveillance peut à tout moment modifier la composition des comités et par conséquent mettre fin à un mandat d'un membre d'un comité. Les missions et règles de fonctionnement des trois comités sont définies par des chartes qui font partie intégrante du règlement intérieur du Conseil de Surveillance.

Un exposé de l'activité, de la composition et du nombre de réunions de ces comités au cours de l'année 2010, ainsi que des principes de détermination des rémunérations des mandataires sociaux est détaillé dans le Document de référence aux sections « 2.1.4 - Comités spécialisés » et « 2.2.1 - Principes de rémunération des mandataires sociaux », qui sont considérées comme faisant partie intégrante du présent Rapport.

B. LE COMITÉ D'AUDIT

La charte du Comité d'Audit a été actualisée en 2009 pour intégrer plus précisément les missions conduites par les membres de ce Comité, notamment celles attribuées aux Comités spécialisés par l'Ordonnance du 8 décembre 2008. L'AMF a publié en juillet 2010 un rapport sur le Comité d'Audit ⁽¹⁾. Ce rapport apporte notamment des éléments d'analyse sur les missions fixées par l'Ordonnance du 8 décembre 2008 et des recommandations sur sa mise en œuvre. Dans le cadre de la mise en œuvre de l'Ordonnance, Eurazeo applique depuis début 2010 les principes formulés par le groupe de travail de l'AMF, notamment au niveau de l'analyse, du champ d'application et de la mise en œuvre des missions, et au niveau de la composition du Comité d'Audit.

C. LES PRINCIPES DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE APPLIQUÉS PAR EURAZEO

La démarche de gouvernement d'entreprise d'Eurazeo a été mise en œuvre de longue date avec le souci de se conformer aux recommandations de place dès lors qu'elles favorisent la transparence à l'égard des parties prenantes, et contribuent à améliorer le fonctionnement des instances de contrôle et de gestion de la Société.

L'analyse des pratiques de gouvernement d'entreprise d'Eurazeo au regard des principes et recommandations du code AFEP/MEDEF fait ressortir qu'Eurazeo se conforme avec les principes du code, à l'exception de la disposition relative à l'ancienneté dans le cadre de la qualification de l'indépendance des membres du Conseil (i.e. « ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans »).

Dans le cadre de l'application continue des principes de gouvernement d'entreprise d'Eurazeo conformes au code AFEP/MEDEF, les dispositions suivantes ont été mises en œuvre :

- une évaluation formalisée de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil de Surveillance a été réalisée fin 2009 conformément aux préconisations du code AFEP/MEDEF. Elle a été effectuée avec l'assistance d'un consultant externe indépendant. Par ailleurs, un point de l'ordre du jour du Conseil est consacré chaque année à un débat sur le fonctionnement du Conseil (ce point sera traité en 2011 lors de la réunion du Conseil prévue le 16 juin 2011) ;
- le Comité des Rémunérations et de Sélection du 16 mars 2011 a débattu de la qualification d'administrateur indépendant de chaque membre du Conseil, cette qualification (telle qu'elle figure dans le tableau de la section « 2.1.3 - Conseil de Surveillance » du Document de référence) a été examinée par le Conseil lors de sa séance du 24 mars 2011 ;
- le code établit que la durée du mandat des administrateurs « ne doit pas excéder quatre ans », et que « l'échelonnement des mandats doit être organisé de façon à éviter un renouvellement en bloc et à favoriser un renouvellement harmonieux des administrateurs ». L'Assemblée Générale du 7 mai 2010 a modifié la durée des mandats des membres du Conseil de Surveillance ; elle est désormais de quatre ans. En outre, lors de sa réunion du 17 juin 2010, le Conseil de Surveillance a adopté une disposition de son règlement intérieur prévoyant un renouvellement échelonné de ses membres. Lors de la séance du 30 août 2010, le Conseil a procédé à un tirage au sort afin de déterminer les membres dont le mandat sera renouvelé en premier. En conséquence, le Conseil sera renouvelé par tiers successivement en 2012, 2013 et 2014. L'échelonnement des échéances des mandats à partir de 2012 sera l'opportunité pour Eurazeo d'augmenter le nombre de femmes au Conseil, et ainsi atteindre une proportion de femmes d'au moins 20 % afin d'être en conformité avec la loi au 1^{er} janvier 2014.

(1) Rapport sur le Comité d'Audit – Groupe de travail présidé par Olivier Poupart-Lafarge, membre du Collège de l'AMF. 22 juillet 2010.

SECTION 2 LES DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

L'activité d'investissement par prise de participation dans des sociétés le plus souvent non cotées est l'activité principale d'Eurazeo. Dans le cadre de la conduite et de la pérennisation de cette activité, Eurazeo définit et poursuit un certain nombre d'objectifs stratégiques et opérationnels. Afin de prévenir ou de limiter l'impact négatif de certains risques internes ou externes sur l'atteinte de ces objectifs, la Société, sous la responsabilité du Directoire, conçoit et adapte ses dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques :

- qui s'inscrivent dans une démarche de progrès continu ; et
- qui s'intègrent aux processus métier et au « business model » propres à l'organisation.

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne participent de manière complémentaire à la maîtrise des activités de la Société :

- le dispositif de gestion des risques vise à identifier et analyser les principaux risques de la société. Les risques, dépassant les limites acceptables fixées par la société, sont traités et le cas échéant, font l'objet de plans d'action. Ces derniers peuvent prévoir la mise en place de contrôles, un transfert des conséquences financières (mécanisme d'assurance ou équivalent) ou une adaptation de l'organisation. Les contrôles à mettre en place relèvent du dispositif de contrôle interne. Ainsi, ce dernier concourt au traitement des risques auxquels sont exposées les activités de la Société ;
- de son côté, le dispositif de contrôle interne s'appuie sur le dispositif de gestion des risques pour identifier les principaux risques à maîtriser ;
- en outre, le dispositif de gestion des risques doit lui-même intégrer des contrôles, relevant du dispositif de contrôle interne, destinés à sécuriser son bon fonctionnement.

L'articulation et l'équilibre conjugué des deux dispositifs sont conditionnés par l'environnement de contrôle, qui constitue leur fondement commun, notamment : la culture du risque et du contrôle propres à la Société et les valeurs éthiques de la Société.

A. 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 ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par le Directoire ;
- le bon fonctionnement des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- la fiabilité des informations financières.

D'une façon générale, il contribue à la maîtrise des activités en prévenant et en maîtrisant les risques significatifs susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs de la Société, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité. En outre, il concourt à l'efficacité des opérations et à l'utilisation efficiente des ressources.

PÉRIMÈTRE

Le dispositif de contrôle interne mis en place par Eurazeo couvre l'ensemble des opérations effectuées au sein d'un périmètre qui comprend la société Eurazeo en tant que société d'investissement, ainsi que les holdings et les véhicules d'investissement directement contrôlés.

De façon autonome, chaque participation opérationnelle consolidée conçoit et met en œuvre son propre dispositif de contrôle interne adapté à son contexte et à son activité. Les observations issues des missions d'audit interne, des suivis des cartographies des risques et des travaux des Commissaires aux comptes sont revues à l'occasion des réunions des Comités d'Audit de chacune des participations, dans lesquels Eurazeo est systématiquement représentée.

LIMITES

Les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques, aussi bien conçus et aussi bien appliqués soient-ils, ne peuvent fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs du Groupe. Les limites du dispositif trouvent leurs origines dans différents facteurs inhérents à tout dispositif de contrôle interne, parmi lesquels :

- les dispositifs s'appuient sur des hommes et l'exercice de leur faculté de jugement ;
- la conception du dispositif de contrôle interne et le choix de traitements d'un risque tiennent compte du rapport coût/bénéfice qui permet de déterminer le juste équilibre entre le coût des contrôles et des traitements mis en place et un niveau de risque résiduel acceptable ;
- la faible prédictibilité d'un certain nombre d'événements extérieurs qui peuvent menacer l'atteinte des objectifs de l'organisation.

B. L'articulation des dispositifs

Le dispositif de contrôle interne ne se limite pas à un ensemble de procédures et ne couvre pas uniquement les processus comptables et financiers. Il comprend en effet un ensemble organisé de moyens, d'échanges, de principes, de procédures et de comportements adaptés aux caractéristiques propres de l'organisation.

En référence au Cadre de l'AMF, le dispositif de contrôle interne d'Eurazeo s'articule autour de cinq composantes étroitement liées, décrites ci-après (parties a. à e.).

A. UN ENVIRONNEMENT ET UNE STRUCTURE ORGANISATIONNELLE APPROPRIÉS

Le dispositif de contrôle interne se fonde sur un environnement favorisant des comportements intègres et éthiques, et un cadre organisationnel dédié à la réalisation des objectifs. La structure organisationnelle s'appuie sur une répartition appropriée des fonctions et des responsabilités entre les différents acteurs, sur une gestion adéquate des ressources et compétences, et sur la mise en place de systèmes d'informations et de modes opératoires adaptés.

Règles de conduite et intégrité

Règlement intérieur

Le règlement intérieur en vigueur dans l'entreprise impose aux salariés certaines règles concernant notamment le respect de 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 3 décembre 2009 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 15 décembre 2010. 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 du 19 mars au 15 décembre 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, de deux Directeurs d'Investissement et du Directeur juridique. 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), effectue le suivi de la vie juridique d'Eurazeo et des sociétés du périmètre des holdings, et coordonne la veille juridique. Chaque participation a son propre service juridique.

L'Audit interne

Le Responsable de l'Audit Interne a pour mission d'évaluer les processus de gestion des risques, de contrôle interne et de gouvernement d'entreprise d'Eurazeo et de faire des propositions pour en renforcer l'efficacité.

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, de l'élaboration de leur plan d'audit interne et du suivi des missions, et de la préparation de la cartographie des risques et du suivi des plans d'actions.

Les participations consolidées

Dans les participations, les dirigeants et le personnel mettent en œuvre, de façon autonome, un dispositif de contrôle interne adapté à leurs spécificités et leurs contraintes.

La transversalité de l'organisation au travers des comités

En complément des activités fonctionnelles de contrôle, la tenue régulière d'un certain nombre de comités regroupant différentes fonctions de l'organisation favorise la transversalité nécessaire au bon fonctionnement du dispositif de contrôle interne.

Le Comité d'Investissement

Le Comité d'Investissement est composé des membres du Directoire, des membres de l'équipe d'investissement, ainsi que de certains responsables des fonctions « corporate ». Il se réunit une fois par semaine.

Il a pour fonction, sur une base collégiale, d'étudier les opportunités d'investissement présentées par les membres de l'équipe investissement, 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 en moyenne une fois par trimestre 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. Également, un outil a été développé pour contrôler la correcte reprise des données comptables dans le calcul de l'Actif Net Réévalué de la Société ;
- *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 DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES

Définition et objectifs

Un recensement précoce et une gestion adéquate des risques identifiables sont primordiaux pour le succès des activités d'Eurazeo. La gestion des risques concerne les différentes typologies de risques (stratégiques, opérationnels, financiers, réglementaires), qu'ils soient quantifiables ou non.

Eurazeo définit le risque comme un événement futur et incertain dans sa réalisation, pouvant impacter négativement la création de valeur de la Société (ce qui inclut les pertes d'opportunités).

La gestion des risques est un dispositif qui contribue à :

- créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation de la Société ;
- sécuriser la prise de décision et les processus de la Société pour favoriser l'atteinte des objectifs ;
- favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de la Société ;
- mobiliser les collaborateurs de la Société autour d'une vision commune des principaux risques.

Organisation

Les risques majeurs auxquels Eurazeo est exposée font l'objet de modalités de gestion, qui sont adaptées en fonction de l'évolution du niveau de risque. L'identification, l'analyse et le traitement des principaux risques susceptibles d'affecter l'atteinte des objectifs d'Eurazeo sont placés sous la responsabilité du Directoire, 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 d'analyse des risques. Elle s'appuie sur un univers de facteurs de risques propre à Eurazeo qui constitue pour les différents contributeurs le point de départ pour l'identification des risques.

Pour assurer la cohérence de l'examen des différents risques, des matrices d'analyse de la probabilité d'occurrence et des conséquences potentielles ont été développées. La probabilité que chaque risque survienne est analysée dans un horizon de temps défini sur la base des causes à l'origine du risque. Les impacts potentiels des risques sont considérés d'un point de vue financier, mais également au regard des conséquences qu'ils pourraient avoir notamment vis-à-vis de l'image, du capital humain et de l'environnement de la Société. Dans le cadre de l'analyse, les risques sont cartographiés en fonction de leur typologie (catégorie de risques, niveau de priorité ...).

Sur la base de la cartographie, l'Audit interne coordonne la formulation des options de traitement. La formalisation de la cartographie et les plans d'actions prioritaires 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. La cartographie des risques est à l'ordre du jour du Comité d'Audit au moins deux fois par an.

Des informations complémentaires sont détaillées dans la section « 2.4 - Facteurs de risques et assurances » du Document de référence. 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.

Les participations majoritaires réalisent leur cartographie des risques qu'elles présentent lors des réunions de leur Comité d'Audit respectif.

Surveillance des dispositifs de gestion des risques des participations majoritaires

L'ensemble des participations majoritaires ont mis en place depuis 2009 un processus formalisé d'identification, d'analyse et de traitements des risques. Ces processus sont et doivent rester spécifiques à chaque participation ; toutefois dans un souci d'amélioration de ces processus, des travaux d'harmonisation des approches d'identification et de formalisation ont été entrepris. Ces travaux sont coordonnés par l'Audit interne d'Eurazeo dans le cadre de la revue des dispositifs de participations.

En séance de leur Comité d'Audit, les Directions financières présentent une mise à jour de leur cartographie des risques, et des modes de traitement sélectionnés pour réduire ces risques à un niveau acceptable. Ce processus s'inscrit dans la gouvernance d'Eurazeo, et dans la mécanique permettant aux membres du Comité d'Audit d'Eurazeo de disposer des éléments nécessaires pour remplir leurs missions, notamment au regard de l'efficacité des systèmes de gestion des risques et de contrôle interne.

C. LA DIFFUSION EN INTERNE D'INFORMATIONS PERTINENTES ET FIABLES

Les différents acteurs de la Société disposent de moyens leur permettant d'obtenir en temps opportun les informations pertinentes et fiables nécessaires à l'exercice de leur responsabilité. Ces moyens sont constitués notamment :

- des systèmes d'information internes, comme les outils informatiques, et les espaces de partage de données informatiques ;
- 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 risques relatifs à chaque opportunité d'investissement sont revus

et réévalués chaque semaine en Comité d'Investissement, ils sont documentés dans une scorecard et sont discutés en Comité de Direction.

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 au travers de son plan d'audit annuel, des missions ponctuelles réalisées à la demande du Directoire et de sa revue des activités des fonctions d'audit interne des participations.

Au travers de sa représentation dans les Comités d'Audit, Eurazeo contribue au suivi des dispositifs de contrôle interne de ses participations. Ce suivi 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, d'Elis et d'APCOA :

Europcar

Une équipe d'Audit Interne intervient dans l'ensemble du groupe Europcar 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 du projet d'autoévaluation du contrôle interne mis en œuvre depuis 2008. Une partie des missions du plan d'audit interne est consacrée à la revue des autoévaluations produites par les filiales.

Elis

Une équipe d'Audit Interne est en place pour vérifier l'application, dans les centres, des procédures opérationnelles clés définies par Elis. Ses travaux s'organisent autour d'un plan d'audit annuel qui permet de couvrir l'ensemble des centres sur la base d'une approche par les risques. Les auditeurs s'appuient sur un programme de travail de plus de 400 points de contrôle, couvrant les processus clés.

APCOA

Une fonction d'Audit interne a été mise en place en 2010. Le responsable de l'Audit interne d'APCOA a développé un plan d'Audit interne sur la base d'une approche par les risques. Ce plan a été approuvé par le Comité d'Audit ; les missions du plan sont réalisées en collaboration avec un cabinet externe.

D'une manière générale, les plans d'audit interne des participations sont élaborés en prenant en compte : les risques issus de la cartographie des risques, la couverture dans le temps des processus significatifs et du périmètre géographique de chaque organisation, les incidents et défaillances identifiés par les opérationnels ou l'Audit interne, et les demandes spécifiques du management. Le cas échéant, les missions sont réalisées conjointement avec des ressources de cabinets externes. L'approche d'élaboration des plans d'audit interne et les observations issues des missions sont revues par l'Audit interne d'Eurazeo.

Les fonctions d'Audit interne des participations sont responsables du suivi dans le temps de la réalisation des plans de traitement des risques, et de la résolution des points identifiés au cours des missions d'audit interne.

Le suivi des dispositifs de contrôle interne et de la gestion des risques des participations majoritaires

Depuis 2009, Eurazeo a renforcé son dispositif en matière de suivi du contrôle interne et des risques de ses participations ; les évolutions observées vont dans le sens d'une consolidation de sa gouvernance en tant que société d'investissement et actionnaire responsable.

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. Depuis 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. Cette démarche tient également compte des remarques formulées par les Commissaires aux comptes, dans le cadre de leurs diligences relatives à l'environnement de contrôle interne de la Société. Ils constituent, en outre, un vecteur de remontée d'informations sur la qualité du contrôle interne des processus opérationnels et comptables des participations, précisément dans celles dépourvues de services d'audit interne. En parallèle, Eurazeo veille à renforcer l'efficacité du fonctionnement des activités d'Audit interne de ses participations majoritaires aussi bien en matière de pertinence des plans d'audit interne que de ressources pour réaliser les missions. La structuration d'une fonction d'Audit interne chez APCOA en 2010 en est une illustration.

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 nouvelles dans le périmètre de consolidation. Ce cadre formalise par ailleurs l'identification des zones à risques qui nécessitent une vigilance particulière, et apporte des réponses pratiques au travers d'illustrations sur les difficultés techniques.

Contrôle de la qualité du reporting de consolidation des participations

Lors de chacun des arrêtés (annuels et semestriels), le reporting de consolidation de chacune des filiales fait l'objet d'une revue de la part 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. Les Commissaires aux comptes effectuent une revue des liasses des paliers de consolidation à chaque clôture. Leurs remarques et demandes de correction peuvent être révélatrices d'opportunités d'amélioration du contrôle interne, celles-ci sont partagées avec Eurazeo qui décide de les mettre en œuvre le cas échéant.

Revue des écritures de consolidation 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 avait été conduit dans les 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. Dans la continuité de cet exercice, la Responsable Consolidation et l'Audit interne d'Eurazeo ont réalisé en 2010 une revue de la qualité des liasses remontées par les participations consolidées. Les pistes d'amélioration identifiées dans le cadre de cette revue ont été discutées avec les participations et présentées en séance du Comité d'Audit d'Eurazeo.

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. Les communiqués de presse liés à l'information périodique font l'objet d'un processus de validation formalisé qui a été présenté aux membres du Comité d'Audit. Dans le cadre de ce processus, un projet de communiqué de presse (le plus abouti possible) est transmis pour avis aux membres du Comité d'Audit.

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 2011

L'accent a été mis depuis 2009 sur le suivi du contrôle interne des participations et sur l'harmonisation des approches de cartographie des risques entre Eurazeo et ses participations majoritaires. En 2011, les efforts vont être renforcés sur la couverture des travaux des fonctions d'Audit interne des participations majoritaires, et sur le suivi des plans de traitement des risques et des recommandations issues des missions d'audit interne. En parallèle, les participations qui n'ont pas encore mis en place d'auto-évaluation du contrôle interne sur les processus clés de leur activité seront incitées à mettre en œuvre ce type de projet.

Ces efforts s'inscrivent dans une démarche qui vise à apporter aux membres du Comité d'Audit d'Eurazeo le niveau d'information nécessaire pour remplir leurs missions, notamment au regard des recommandations de place.

2.6 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE
DU COMMERCE SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL
DE SURVEILLANCE

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 2010.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil de Surveillance un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le Rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que ce 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 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 18 avril 2011

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Ernst & Young Audit

Rémi Didier

Jean-François Ginies

2.7 ENGAGEMENTS AU TITRE DES PROGRAMMES DE CO-INVESTISSEMENT

Conformément aux décisions validées par le Conseil de Surveillance, le co-investissement du management et des équipes d'Eurazeo est organisé par programmes pluri-annuels et non pas investissement par investissement.

Ce co-investissement personnel du management et des équipes est cependant payé comptant à Eurazeo lors de chaque investissement.

Le premier programme, couvrant les investissements réalisés en 2003-2004, a été liquidé en 2007 comme indiqué dans le Document de référence 2007.

Au titre des programmes subséquents, les équipes d'Eurazeo ont investi 12 031 milliers d'euros, dont 6 127 milliers d'euros pour le Directoire.

Montants investis en euros	Fonction	Programmes de co-investissement		TOTAL
		2005-2008	2009-2011	
Patrick Sayer	Président du Directoire	2 237 446	34 331	2 271 777
Bruno Keller	Directeur Général	756 679	9 655	766 334
Sous-total		2 994 125	43 986	3 038 111
Autres membres du Directoire		3 010 636	78 538	3 089 174
Sous-total membres du Directoire		6 004 761	122 524	6 127 285
Autres bénéficiaires ⁽¹⁾		5 809 879	94 170	5 904 049
TOTAL		11 814 640	216 694	12 031 334

(1) Y compris Gilbert Saada dont le mandat de membre du Directoire a pris fin lors du Conseil de Surveillance du 15 décembre 2010.

Compte tenu des termes et conditions des contrats de co-investissement dont les principales caractéristiques sont rappelées en pages 144 et 225-226 du présent Document de référence, il y a lieu de considérer que les droits souscrits précités ne sont pas, à ce jour, porteurs de gains latents.



3

3.1	OPÉRATIONS RÉALISÉES ET FAITS MARQUANTS	94
3.1.1	Faits marquants	94
3.1.2	Évolution des positions dans des titres cotés dans lesquels Eurazeo n'est pas investisseur actif	96
3.1.3	Franchissements de seuils (article L. 233-6 du Code de commerce)	97
3.2	AUTRES FAITS MARQUANTS	98
3.2.1	Apports en collatéral liés aux financements de la participation dans Accor	98
3.2.2	Eurazeo Real Estate Lux « EREL »	98
3.2.3	B&B Hotels	98
3.2.4	Gruppo Banca Leonardo	98
3.3	RÉSULTATS CONSOLIDÉS D'EURAZEO	99
3.3.1	Présentation analytique du Résultat	100
3.3.2	Présentation du Résultat	102
3.3.3	Structure financière	104
3.4	RÉSULTATS SOCIAUX D'EURAZEO	106
3.4.1	Informations sur les délais de règlements fournisseurs	107
3.5	DIVIDENDES VERSÉS AU TITRE DES 3 DERNIERS EXERCICES	108
3.5.1	Politique de distribution de dividendes	108
3.5.2	Évolution de la distribution	108
3.5.3	Tableau des distributions de dividendes des 3 derniers exercices	109
3.6	ACTIF NET RÉÉVALUÉ	109
3.6.1	Actif net Réévalué au 31 décembre 2010	110
3.6.2	Comparaison par rapport au 30 juin 2010 et au 31 décembre 2009	111
3.6.3	Méthodologie	111
3.6.4	Attestation des Commissaires aux comptes relative à l'Actif Net Réévalué d'Eurazeo au 31 décembre 2010	112
3.7	ACTIVITÉ DES PRINCIPALES FILIALES	114
3.7.1	Accor	114
3.7.2	Edenred	114
3.7.3	ANF Immobilier	115
3.7.4	APCOA	115
3.7.5	Elis	116
3.7.6	Europcar	116
3.7.7	Rexel	117
3.7.8	Fraikin	117
3.7.9	Fonroche	118
3.7.10	Intercos	118
3.7.11	Gruppo Banca Leonardo	118
3.7.12	Colyzeo	119
3.7.13	Ipsos	119
3.8	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	120
3.9	CHANGEMENTS SIGNIFICATIFS DE LA SITUATION FINANCIÈRE	120
3.10	INVESTISSEMENTS EN COURS DE RÉALISATION	120
3.11.	PERSPECTIVES	121

3.1 OPÉRATIONS RÉALISÉES ET FAITS MARQUANTS

L'année 2010 a été particulièrement active pour le Groupe, avec notamment la concrétisation d'opérations importantes :

- la scission Accor/Edenred qui a permis la création de deux leaders mondiaux, recentrés chacun sur son métier avec des équipes de management renouvelées. Cette opération a contribué à créer de la valeur dans chacun de ces deux groupes ;
- la cession de la participation dans B&B Hotels pour un montant de 184,0 millions d'euros (valeur d'entreprise d'environ 480 millions d'euros) dégagant une plus-value consolidée de 75,2 millions d'euros. Cette cession a dégagé un taux de rendement interne (TRI) de 22 % par an et un multiple de 2,1 fois l'investissement ;
- la cession du solde des titres Danone disponibles au travers de Legendre Holding 22 (LH22), soit 10 482 376 titres Danone pour un montant global de 457,2 millions d'euros dont 286,3 millions d'euros ont été employés au remboursement de l'emprunt contracté par LH22 ;
- la réalisation de l'investissement dans Fonroche pour un montant de 25,0 millions d'euros, premier investissement d'Eurazeo Croissance.

L'année 2010 a également été marquée par une nette amélioration de l'activité des sociétés du Groupe, et ce malgré des conditions climatiques très défavorables en Europe, en janvier, février et en décembre, et en avril du fait du volcan islandais. Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe a ainsi renoué avec la croissance et progresse de 3,6 % en publié en dépit de l'impact de la cession de titres Danone, qui a affecté le chiffre d'affaires du secteur « Holding » à hauteur de 11,2 millions d'euros, et de la déconsolidation de B&B Hotels au second semestre. En Pro forma ⁽¹⁾, le chiffre d'affaires de l'activité « Industrie-Services » est en hausse de 4,0 % et le chiffre d'affaires du secteur « Immobilier » a augmenté de 7,3 % sur l'année 2010.

Comme évoqué en 2009, les mesures d'optimisation de performance et de réduction de coûts des sociétés du Groupe ont produit des effets positifs en 2010. L'EBIT ajusté ⁽²⁾ des principales sociétés du Groupe enregistre une augmentation de 41,8 millions d'euros par rapport à 2009 pro forma ⁽³⁾, soit une progression de 8,9 %.

Dans la continuité des actions engagées en 2009, Eurazeo a, par ailleurs, poursuivi le renforcement de sa structure financière notamment par la cession de sa participation dans B&B Hotels et la cession des titres Danone disponibles. Enfin, Europcar a refinancé par anticipation sa dette de flotte, APCOA et Interco ont finalisé la restructuration de leur dette.

3.1.1 FAITS MARQUANTS

Scission Accor / Edenred

L'opération de scission du groupe Accor s'est traduite par un apport partiel d'actif soumis au régime juridique des scissions de l'activité services, suivi de la distribution par Accor à ses propres actionnaires (autres que Accor elle-même) des actions Edenred émises en rémunération de cet apport.

Edenred développe des produits destinés au bien-être individuel (Ticket Restaurant, Ticket Alimentation, Childcare Vouchers, Ticket CESU...) et à la performance des organisations (Ticket Car, Ticket Compliments...). Présente dans 40 pays avec plus de 6 000 collaborateurs, Edenred compte 500 000 entreprises ou collectivités clientes et 33 millions d'utilisateurs.

Le 2 juillet 2010, l'introduction en Bourse d'Edenred (code mnémonique : EDEN) a été réalisée à la suite de la cotation directe des 225 897 396 actions composant le capital de la Société. Le prix d'introduction et d'émission des actions de la Société a été de 11,40 euros par action, basé sur le prix de clôture des actions du groupe Accor le 1^{er} juillet 2010. La capitalisation boursière d'Edenred au jour de l'introduction s'élève à 2,58 milliards d'euros, ce qui en fait la plus importante introduction en Bourse d'une société domestique sur le marché européen de NYSE Euronext depuis deux ans.

(1) Intègre les acquisitions réalisées par les sociétés du Groupe du 1^{er} janvier au 31 décembre 2009 et la prise en compte de B&B Hotels au 1^{er} semestre de chaque exercice.

(2) Voir section 3.3.1 Présentation analytique du résultat.

(3) Contribution de B&B Hotels de 6 mois, annulation des amortissements des hôtels chez ANF.

À l'issue de ces opérations, Legendre Holding 19 « LH19 », filiale détenue directement et indirectement à 87,17 % par Eurazeo, détenait au 31 décembre 2010 :

- 23 061 291 actions Accor, soit 10,17 % du capital et 17,69 % des droits de vote ;
- 23 061 291 actions Edenred, soit 10,21 % du capital et des droits de vote.

Par ailleurs, LH19 a mis en place deux nouveaux financements garantis par la valeur des titres Accor et Edenred pour remplacer le prêt initial ayant servi à l'acquisition des titres Accor. À cette occasion, le solde de la trésorerie nantie en garantie du précédent financement a été complètement libéré.

Cession de la participation dans B&B Hotels

Eurazeo a annoncé le 28 septembre 2010 la cession effective de la participation dans B&B Hotels à Carlyle.

Sous l'impulsion d'Eurazeo, ces 5 dernières années, B&B Hotels a été transformée et s'est affirmée comme une marque de référence de l'hôtellerie économique. Eurazeo a activement contribué à son développement et a apporté son soutien au management de la Société dans sa stratégie de rénovation du concept et de la marque, de renforcement de la présence de la chaîne d'hôtellerie en France et d'implantation internationale.

Depuis 2005, B&B Hotels a ainsi quasiment doublé son réseau qui comptait au 30 septembre 2010, 223 hôtels contre 117 lors de l'acquisition en 2005. Le chiffre d'affaires s'est élevé à 178 millions d'euros en 2009 contre 82 millions d'euros en 2005 et a encore enregistré une croissance de 18 % sur le 1^{er} semestre 2010, tandis que l'EBITDA avant loyers « EBITDAR » de B&B Hotels est passé de 31,6 millions d'euros en 2005 à 71,2 millions d'euros en 2009. Cette forte croissance a été soutenue par des investissements importants tant dans la rénovation des hôtels existants, dans le rachat ou la construction de nouveaux hôtels que dans le soutien à la notoriété de la marque B&B. Enfin avec 505 employés aujourd'hui, B&B Hotels a considérablement étoffé ses équipes au cours de cette période.

B&B Hotels est aujourd'hui le troisième acteur français de l'hôtellerie économique derrière Accor et Louvre Hôtels avec près de 13 200 chambres et 183 hôtels, et le 2^e réseau d'hôtels économiques en Allemagne, avec 35 hôtels contre 8 en 2005. B&B a aussi étendu sa présence sur de nouveaux marchés, comme l'Italie, la Pologne, le Portugal et la Hongrie.

Le produit net de la cession revenant à Eurazeo s'élève à 184 millions d'euros, tandis que la valeur d'entreprise est d'environ 480 millions d'euros sur la base de la dette financière nette estimée à fin septembre.

Investissement dans Fonroche et lancement d'Eurazeo Croissance

Eurazeo entend participer au développement des PME françaises à fort potentiel. Ce nouvel axe de développement viendra compléter la stratégie actuelle d'Eurazeo, sous le label « Eurazeo Croissance ».

Eurazeo compte engager jusqu'à 500 millions d'euros sur 5 ans dans cette activité. Elle apportera son savoir-faire pour accompagner des dirigeants dans le déploiement de projets de développement ambitieux, notamment en matière de structuration, de financement et de gestion de projets, que ce soit par croissance externe ou par extension de capacités en propre.

À ce titre, Eurazeo a réalisé le 5 mai 2010, un premier investissement en souscrivant à l'augmentation de capital de Fonroche, acteur majeur de l'industrie photovoltaïque française, fondée par Yann Maus, entrepreneur qui a déjà à son actif deux réussites de création et de développement de sociétés.

L'activité de Fonroche couvre plusieurs maillons de la chaîne de valeur du photovoltaïque, depuis la conception, la fabrication, l'installation, jusqu'à la gestion et la maintenance des centrales.

L'ambition de Fonroche est de continuer à installer un parc de centrales photovoltaïques détenues en propre. Conjugué avec le développement d'autres formes d'énergies renouvelables, elle ambitionne de devenir ainsi l'un des principaux producteurs d'électricité renouvelable en France.

Refinancement de la dette d'Europcar

La dette de flotte d'Europcar, mise en place lors de l'acquisition en 2006, arrivait à échéance mi 2011. Dans un souci de prudence, ce senior « Asset financing loan » d'Europcar a fait l'objet d'un refinancement par anticipation selon les modalités suivantes :

- émission le 2 juillet 2010 d'un « senior secured notes » de 250 millions d'euros ;
- mise en place à compter du 26 août 2010 d'une « senior asset revolving facility » de 1,3 milliard d'euros.

Le placement « senior secured notes » (les « notes ») d'un montant total en principal de 250 millions d'euros a eu lieu le 25 juin 2010. Les notes seront remboursables à compter du 1^{er} août 2014 et viendront à échéance le 1^{er} août 2017. Le coupon a été fixé à 9,750 %, payable sur une base semi-annuelle. Les notes sont classées B + par Standard & Poor's et B2 par Moody's. Le règlement des notes a eu lieu le 2 juillet 2010, avec inscription sur le marché MTF de la Bourse de Luxembourg.

Le nouveau « senior asset revolving facility » de 1,3 milliard d'euros et de maturité de 4 ans (non noté) peut être augmenté jusqu'à un montant maximal de 1,7 milliard d'euros par l'adhésion de nouveaux prêteurs. Ce financement tiré à hauteur de 630 millions d'euros au 31 décembre 2010 a été calibré pour permettre à Europcar de financer sa croissance dans les années à venir.

Renégociation de la dette et investissement complémentaire dans APCOA

La renégociation de la dette d'APCOA a permis de reconstituer des marges par rapport aux covenants. Dans le cadre de cette renégociation, 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 de développement tels que ceux relatifs au contrat de management d'Heathrow. Cette renégociation a permis de redonner à APCOA des marges de manœuvre par rapport à ses covenants bancaires.

Par ailleurs, la société APCOA Finance Lux, société détenue à 100 % par Eurazeo, a racheté une tranche de la dette bancaire d'APCOA Parking Holding GmbH avec décote d'un montant nominal de 6,9 millions d'euros et s'est engagée à réinvestir les intérêts perçus sous forme de prêts consentis à APCOA Parking holding GmbH.

Renégociation de la dette Intercos

Intercos S.p.A., leader mondial du développement et de la sous-traitance de produits de maquillage pour les principaux acteurs mondiaux de l'industrie cosmétique, a mis en place un financement mezzanine sans droit de vote pour un montant pouvant aller jusqu'à 50 millions d'euros dont la souscription est garantie par le principal actionnaire d'Intercos, M. Dario Ferrari. Cette opération va permettre le financement du plan de développement 2010- 2014 de la société. Eurazeo, actionnaire à hauteur de 25,1 % du capital au travers d'Euraleo, avait conservé l'option de souscrire sa quote-part jusqu'à la fin de l'année 2010 mais a finalement décidé de ne pas souscrire. À l'occasion de ce financement, Intercos a également renégocié sa dette avec des covenants adaptés au nouveau business plan, dette dont la maturité a été étendue jusqu'en 2016.

3.1.2 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 à la suite de la cession en 2010 de 10 482 376 titres dégagant une plus-value consolidée de 292,3 millions d'euros avant impôts. Les mouvements de la période s'analysent comme suit :

- dans le cadre du programme de cession optimisée de titres Danone, LH22 a cédé 8 038 255 actions au prix de 43,47 euros ;
- LH22 a cédé 2 444 121 actions Danone au fil de l'eau à un cours moyen de 44,11 euros.

REMBOURSEMENT TOTAL DU FINANCEMENT DE LA PARTICIPATION DANS DANONE MIS EN PLACE EN 2008

En parallèle de ces cessions, LH22 a procédé au remboursement total du financement initial mis en place en 2008 pour l'acquisition de titres Danone pour un montant en principal de 286,3 millions d'euros.

SOLDE DE LA PARTICIPATION DANS DANONE

Au 31 décembre 2010, LH22 a ainsi cédé la totalité de ses titres Danone disponibles et ne détient plus que les 16 433 370 actions Danone nanties au bénéfice des porteurs d'obligations échangeables en actions Danone. Ces titres représentent 2,54 % du capital et 4,61 % des droits de vote sur la base des informations relatives au nombre total d'actions et de droit de vote Danone disponibles au 31 décembre 2010.

3.1.3 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 12 mai 2010 (Avis AMF n°210C0420), la société Legendre Holding 19, contrôlée par la société Eurazeo, a déclaré avoir franchi individuellement en hausse, le 9 mai 2010, le seuil de 10 % des droits de vote de la société Accor et détenir individuellement 23 061 291 actions Accor représentant 32 622 582 droits de vote, soit 10,12 % du capital et 13,04 % des droits de vote de cette société. Ce franchissement de seuil résulte d'une attribution de 9 561 291 droits de vote double au profit du déclarant.

La société à responsabilité limitée de droit luxembourgeois ColDay S.à.r.l., la société à responsabilité limitée de droit luxembourgeois ColTime S.à.r.l. et la société Legendre Holding 19, agissant de concert, n'ont quant à elles franchi aucun seuil et détiennent de concert à cette date, 65 844 245 actions Accor représentant 75 405 536 droits de vote, soit 28,89 % du capital et 30,15 % des droits de vote de cette société.

- Par courrier du 14 mai 2010, la société Legendre Holding 19, contrôlée par Eurazeo, a déclaré avoir franchi individuellement en hausse, le 14 mai 2010, le seuil de 15 % des droits de vote de la société Accor et détenir individuellement 23 061 291 actions Accor représentant 42 622 582 droits de vote, soit 10,12 % du capital et 16,38 % des droits de vote de cette société. Ce franchissement de seuil résulte d'une attribution de 10 000 000 droits de vote double au profit du déclarant.

La société à responsabilité limitée de droit luxembourgeois ColDay S.à.r.l., la société à responsabilité limitée de droit luxembourgeois ColTime S.à.r.l. et la société Legendre Holding 19, agissant de concert, n'ont quant à elles franchi aucun seuil et détiennent de concert à cette date, 65 844 245 actions Accor représentant 85 405 536 droits de vote, soit 28,89 % du capital et 32,83 % des droits de vote de cette société.

- Par courrier du 14 juin 2010 (Avis AMF n°210C0528 et Avis AMF Rectificatif n°210C0537), la société Legendre Holding 22, contrôlée par la société Eurazeo, a déclaré avoir franchi en hausse, le 8 juin 2010, le seuil de 5 % des droits de vote de la société Groupe Danone et détenir 20 865 196 actions Groupe Danone représentant 36 334 810 droits de vote, soit 3,22 % du capital et 5,26 % des droits de vote de cette société. Ce franchissement de seuil résulte d'une attribution de droits de vote double au profit du déclarant.
- Par courrier du 15 juillet 2010 (Avis AMF n° 210C0641), la société Legendre Holding 22, contrôlée par la société Eurazeo, a déclaré avoir franchi en baisse, le 13 juillet 2010, le seuil de 5 % des droits de vote de la société Groupe Danone et détenir 17 581 174 actions Groupe Danone représentant 33 050 788 droits de vote, soit 2,71 % du capital et 4,78 % des droits de vote de cette société. Ce franchissement de seuils résulte d'une cession d'actions Groupe Danone sur le marché.



3.2 AUTRES FAITS MARQUANTS

3.2.1 APPORTS EN COLLATÉRAL LIÉS AUX FINANCEMENTS DE LA PARTICIPATION DANS ACCOR

Un apport en collatéral de 200 millions d'euros, temporaire et rémunéré, avait été réalisé au quatrième trimestre 2008 afin de garantir le financement de l'investissement dans LH19, société qui porte 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 avait été ramené à 159,5 millions d'euros, la part d'Eurazéo s'élevant à 138,8 millions d'euros.

Compte tenu de l'évolution favorable des cours de bourse d'Accor et Edenred, le montant du collatéral a été ramené à 24,2 millions d'euros au 31 octobre 2010. Le collatéral sur Accor/Edenred a été intégralement récupéré à la suite de la mise en place, en novembre 2010, de deux nouveaux financements garantis par la valeur des titres Accor et Edenred.

3.2.2 EURAZEO REAL ESTATE LUX « EREL »

Eurazéo a consenti une avance à sa filiale à 100 % EREL d'un montant total de 4,5 millions d'euros sur l'exercice 2010 correspondant à des appels de fonds de Colyzeo. EREL a, par ailleurs, encaissé sa quote-part du produit de cession de Lucien Barrière pour un montant total de 7,1 millions d'euros dégageant une plus-value consolidée de 2,6 millions d'euros.

Le produit de cession a été intégralement employé au remboursement du compte courant d'Eurazéo.

La valeur globale de l'investissement dans le fonds Colyzeo ressort à 25 millions d'euros et l'engagement résiduel est estimé à 1 million d'euros au 31 décembre 2010. Concernant l'investissement dans le fonds Colyzeo 2, le montant total des contributions ressort à 128 millions d'euros et l'engagement résiduel est estimé à 36 millions d'euros.

3.2.3 B&B HOTELS

En vue de financer le développement à l'international de B&B Hotels, Eurazéo a consenti une avance de 6,2 millions d'euros sur le premier semestre 2010 portant à 17,5 millions d'euros le montant cumulé

des avances consenties à cette participation. Ces avances ont été intégralement remboursées au 31 décembre 2010 à la suite de la cession de la participation dans B&B Hotels.

3.2.4 GRUPPO BANCA LEONARDO

Le Conseil d'Administration de Gruppo Banca Leonardo a décidé de procéder à une distribution ordinaire et extraordinaire pour un montant global de 279,7 millions d'euros consécutive à la décision de la banque de se désinvestir du secteur « Private Equity ».

La quote-part revenant à Eurazéo, soit 54,6 millions d'euros, a été intégralement comptabilisée en réduction du prix de revient de la participation.

3.3 RÉSULTATS CONSOLIDÉS D'EURAZEO

Les comptes consolidés annuels du groupe Eurazeo ont été établis selon les mêmes règles et principes comptables que ceux de l'exercice 2009. 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 et en 2009, 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 :

- 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/Edenred : 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 et Colyzeo II).

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

- taux d'actualisation (WACC) : actualisation de la méthodologie Groupe de détermination du WACC sur la base des données de marché au 31 décembre 2010 ;
- 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 dépréciation totale de l'écart d'acquisition de l'UGT Italie du groupe Europcar pour un montant de 53,8 millions d'euros. Les règles comptables ne permettent pas, au sein d'une même société consolidée par intégration globale, de compenser un pays dont les performances seraient en retard par un pays dont les performances seraient en avance. Au cas particulier d'Europcar, une dépréciation a été constatée sur l'Italie alors même que la somme des valeurs d'utilité des autres différents pays reste supérieure à la somme des écarts d'acquisition et autres actifs alloués ;
- une dépréciation complémentaire de l'écart d'acquisition d'APCOA pour 1,8 million d'euros.

En ce qui concerne les titres mis en équivalence et en particulier les participations dans Rexel, Accor et Edenred, les valeurs recouvrables ressortent sensiblement au-dessus des prix de revient sociaux et consolidés. Concernant les participations italiennes mises en équivalence, Intercos et Sirti, les tests de dépréciation ont conduit à constater une perte de valeur de 29,9 millions d'euros sur Intercos qui s'explique principalement par l'impact de la dilution à terme sur la valeur recouvrable.

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

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

La valeur du patrimoine d'ANF ressort à 1 572,0 millions d'euros, enregistrant une variation positive de 32,7 millions d'euros. Il convient de noter que les hôtels de B&B Hotels détenus par ANF, qui étaient jusqu'à lors classés en immeubles d'exploitation à leur coût d'acquisition, ont été reclassés en immeubles de placement à la juste valeur. L'écart a été comptabilisé directement en capitaux propres, les variations de valeur postérieures impacteront le résultat.

Pour les titres disponibles à la vente, un complément de dépréciation durable a été constaté sur Colyzeo pour un montant de 11,8 millions d'euros.

Au total, le montant des pertes définitives de valeur (APCOA – Europcar – Intercos – Colyzeo - Sirti) s'élève à 97,7 millions d'euros au 31 décembre 2010 contre une perte de 262,3 millions d'euros au 31 décembre 2009 et de 274,7 millions d'euros en 2008.

3.3.1 PRÉSENTATION ANALYTIQUE DU RÉSULTAT

Le résultat net comptable consolidé part du Groupe s'établit à 115,0 millions d'euros au 31 décembre 2010 contre - 199,3 millions d'euros en données publiées en 2009 et - 200,9 millions d'euros au

31 décembre 2009 pro forma des effets de la sortie du périmètre de la participation dans B&B Hotels au 30 juin de l'année.

(En millions d'euros)	2010	2009 PF *	2009	2008
Europcar	242,7	213,0	213,0	245,5
Elis	180,0	170,9	170,9	169,4
APCOA	32,6	36,6	36,6	50,6
B&B Hotels	12,5	10,2	27,4	23,7
ANF	44,6	39,9	36,7	33,7
EBIT Ajusté ⁽¹⁾	512,4	470,6	484,6	522,9
Coût de l'endettement financier net des sociétés ci-dessus ⁽²⁾	(475,8)	(455,6)	(463,3)	(471,4)
Résultat des sociétés mises en équivalence	6,4	(39,4)	(39,4)	69,1
Coût de l'endettement financier net Accor/Edenred (LH19) ⁽³⁾	(36,0)	(41,0)	(41,0)	(23,6)
Variation de valeur des immeubles de placement	32,7	(70,5)	(70,5)	36,7
Plus ou moins-values réalisées	370,8	217,6	217,6	310,9
Chiffre d'affaires du secteur Holding	32,4	44,4	44,4	92,7
Coût de l'endettement financier net du secteur Holding ⁽³⁾	(45,9)	(38,3)	(38,3)	(50,0)
Frais de fonctionnement du secteur Holding	(44,5)	(44,3)	(44,3)	(46,8)
Variation des dérivés (taux et actions)	2,1	(74,8)	(74,6)	13,6
Autres produits et charges ⁽⁴⁾	(109,9)	(97,2)	(99,1)	(99,7)
Charge d'impôt	(4,0)	111,0	107,8	(113,9)
Résultat avant dépréciations et amortissements ⁽⁵⁾	240,8	(17,6)	(16,1)	240,6
PART DU GROUPE	244,4	29,5	31,1	231,4
Part des Minoritaires	(3,6)	(47,1)	(47,2)	9,1
Dépréciations et amortissements	(160,4)	(302,6)	(302,6)	(320,9)
Résultat consolidé IFRS	80,4	(320,2)	(318,7)	(80,3)
PART DU GROUPE	115,0	(200,9)	(199,3)	(68,0)
Part des Minoritaires	(34,6)	(119,3)	(119,4)	(12,3)

* 2009 pro forma : contribution de B&B Hotels de 6 mois, annulation des amortissements des hôtels chez ANF. Non audité.

(1) Avant 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 et effet one-off lié au refinancement par anticipation de la dette Europcar pour 42,0 millions d'euros.

(3) Hors impact des dérivés.

(4) Dont charges de restructuration de 37,5 millions d'euros en 2010, 48,0 millions d'euros en 2009 et 25,2 millions d'euros en 2008.

(5) 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.

Ce résultat comprend notamment 512,4 millions d'euros d'EBIT ajusté des sociétés opérationnelles intégrées (ANF, APCOA, B&B Hotels, Elis et Europcar) contre 470,6 millions d'euros pro forma en 2009, soit une progression de 8,9 % qui souligne la bonne performance globale des participations du Groupe. Dans ce total, Europcar signe la plus forte progression, passant de 213,0 millions d'euros à 242,7 millions d'euros d'EBIT ajusté, résultant à la fois du rebond de l'activité et de l'impact des mesures d'économies mises en œuvre en 2009.

Le coût de l'endettement financier net de ces sociétés s'établit à 475,8 millions d'euros contre 455,6 millions d'euros pro forma en 2009. Les frais non récurrents liés à la renégociation de la dette d'Europcar pour un montant de 42,0 millions d'euros figurent sur la ligne autres produits et charges.

Le résultat des sociétés mises en équivalence s'élève à + 6,4 millions d'euros contre - 39,4 millions d'euros en 2009. Ce chiffre traduit principalement la forte progression des résultats de Rexel sur l'exercice 2010.

La scission du groupe Accor a généré une plus-value de 4 117 millions d'euros dans les comptes d'Accor. Les normes comptables ne permettent pas à Eurazeo de bénéficier de sa quote-part de cette plus-value, alors que les contributions d'Accor et Edenred sont pénalisées par des charges non récurrentes de 403 millions d'euros dont 285 millions d'euros de charges de restructuration et dépréciations d'actifs et 118 millions d'euros de dépenses encourues dans le cadre de l'opération de séparation des activités Hôtellerie et Services. Ces dépenses non récurrentes ont un impact négatif sur le résultat net d'Eurazeo de - 35,5 millions d'euros en part du groupe. La création de valeur dégagée par cette opération de scission ne sera ainsi prise en compte dans les comptes d'Eurazeo qu'au moment de la cession effective de ces deux entreprises.

Les plus-values réalisées par Eurazeo en 2010 se montent à 370,8 millions d'euros (nettes des frais de cession) et correspondent d'une part aux cessions des titres Danone réalisées pour un montant de 292,3 millions d'euros et d'autre part la plus-value enregistrée lors de la cession de la participation dans B&B Hotels pour 75,2 millions d'euros. Ce montant était de 217,6 millions d'euros en 2009 et comprenait essentiellement les plus-values réalisées lors de la cession de titres Danone pour un montant de 236,2 millions d'euros.

La variation de juste valeur des immeubles de placement (ANF) est progression en 2010 à 32,7 millions d'euros à comparer à une variation négative de 70,5 millions d'euros en 2009.

Les autres postes d'écart par rapport à 2009 pro forma sont les suivants (pour 100 %) :

- la variation de valeur de marché des dérivés (taux et actions) est de + 2,1 millions d'euros contre - 74,8 millions d'euros l'an dernier ;
- les charges de restructuration, s'élèvent à 54,7 millions d'euros au 31 décembre 2010 impactant le résultat opérationnel de 37,5 millions d'euros et le résultat des sociétés mises en équivalence de 17,2 millions d'euros, soit un montant total de 48,4 millions d'euros en part du Groupe. En 2009, elles s'élevaient à 84,6 millions d'euros impactant le résultat opérationnel de 48,0 millions d'euros et le résultat des sociétés mises en équivalence de 36,6 millions d'euros, soit un montant total de 76,7 millions d'euros en part du Groupe ;
- les impôts correspondants s'établissent à - 4,0 millions d'euros contre + 111,0 millions d'euros en 2009.

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 244,4 millions d'euros contre 29,5 millions d'euros en part du Groupe en 2009 pro forma.



3.3.2 PRÉSENTATION DU RÉSULTAT

(En millions d'euros)	Résultat des participations "Holding"	Résultat des participations "Immobilier"	Résultat des participations "Industrie - Services"	Total 2010	Total 2009	Total 2008
Produits de l'activité ordinaire	32,1	52,9	3 835,6	3 920,6	3 785,4	4 054,0
Plus-values réalisées	368,2	2,6	-	370,8	217,6	310,9
Variation de la juste valeur des immeubles	-	32,7	-	32,7	(70,5)	36,7
Charges courantes	(47,8)	(20,5)	(3 201,8)	(3 270,1)	(3 166,7)	(3 344,0)
Dotations/reprises	(1,1)	(5,9)	(244,2)	(251,3)	(251,3)	(230,1)
Autres éléments d'exploitation	-	(9,2)	(1,0)	(10,2)	(22,8)	(173,0)
Résultat opérationnel avant autres produits et charges	351,4	52,5	388,6	792,5	491,7	654,4
Résultat des sociétés mises en équivalence	-	-	6,4	6,4	(39,4)	69,1
Dépréciation des titres disponibles à la vente	-	11,8	-	11,8	3,8	197,9
Autres éléments opérationnels	(0,4)	16,3	(23,9)	(7,9)	(2,5)	(11,8)
Résultat opérationnel *	351,0	80,7	371,1	802,8	453,7	909,6
Coût de l'endettement financier brut	(89,4)	(21,8)	(455,7)	(566,9)	(507,4)	(539,7)
Autres produits et charges financiers	45,6	(0,1)	(36,5)	8,9	(70,2)	(15,4)
Impôts	25,2	(6,7)	(22,4)	(4,0)	107,8	(113,9)
Résultat avant dépréciations et amortissements *	332,3	52,1	(143,5)	240,8	(16,1)	240,6
PART DU GROUPE	337,7	26,7	(120,0)	244,4	31,1	231,4
Part des Minoritaires	(5,4)	25,3	(23,5)	(3,6)	(47,2)	9,1
Dépréciation de l'écart d'acquisition d'APCOA	-	-	(1,8)	(1,8)	(60,3)	(76,8)
Dépréciation de l'écart d'acquisition d'Europcar	-	-	(53,8)	(53,8)	(98,5)	-
Ajustement du prix d'acquisition de Bétacar	-	-	-	-	7,9	-
Amortissement des contrats commerciaux APCOA	-	-	(37,5)	(37,5)	(15,5)	(12,9)
Amortissement des contrats commerciaux Elis	-	-	(58,1)	(58,1)	(57,9)	(57,5)
Dépréciation Sirti	-	-	(0,4)	(0,4)	(63,9)	-
Dépréciation Intercos	-	-	(29,9)	(29,9)	(35,8)	-
Dépréciation Station Casinos	-	-	-	-	(1,4)	(144,6)
Dépréciation Colyzeo et Colyzeo 2	-	(11,8)	-	(11,8)	(2,4)	(53,3)
Impôts sur retraitements	-	-	32,9	32,9	25,3	24,2
Total des retraitements	-	(11,8)	(148,6)	(160,4)	(302,6)	(320,9)
Résultat consolidé IFRS	332,3	40,2	(292,1)	80,4	(318,7)	(80,3)
PART DU GROUPE	337,7	14,9	(237,6)	115,0	(199,3)	(68,0)
Part des Minoritaires	(5,4)	25,3	(54,5)	(34,6)	(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.

Malgré des conditions climatiques très défavorables en Europe, en janvier et février, en décembre, et en avril du fait du volcan islandais, le chiffre d'affaires consolidé du groupe Eurazeo s'est établi à 3 920,6 millions d'euros en 2010, en augmentation de 3,6 % en

données publiées et en pro forma et à taux de change constants. L'évolution détaillée de l'activité des sociétés du Groupe est analysée en pages 114 à 119 du présent document.

Le résultat net – part du Groupe ressort à + 115,0 millions d'euros soit : + 2,1 euro par action au 31 décembre 2010 contre - 199,3 millions d'euros ; soit - 3,6 euros ajusté par action au 31 décembre 2009.

L'activité « Holding » contribue positivement à hauteur de 337,7 millions d'euros notamment du fait des plus-values réalisées suite à la cession de titres Danone et de la participation dans B&B Hotels.

L'activité « Immobilier » contribue au résultat net – part du Groupe pour + 14,9 millions d'euros et intègre d'une part de la variation positive des immeubles de placement d'ANF de 19,3 millions d'euros et d'autre part de la dépréciation passée sur notre investissement dans le fonds Colyzeo pour - 11,8 millions d'euros.

Enfin, l'activité « Industrie-Services » contribue à hauteur de - 237,6 millions d'euros et intègre notamment les amortissements des contrats commerciaux reconnus à l'occasion de l'affectation des écarts d'acquisition pour 51,1 millions d'euros nets d'impôts et des dépréciations des écarts d'acquisition et des titres disponibles à la vente pour 66,5 millions d'euros. En 2009, ce secteur contribuait à hauteur de - 389,6 millions d'euros et intégrait principalement les pertes de valeur suite aux tests de dépréciation des écarts

d'acquisition d'APCOA et d'Europcar pour 133,5 millions d'euros et des participations dans Sirti pour un montant de 37,6 millions d'euros et Interco pour 22,7 millions d'euros.

Le résultat net comptable consolidé, y compris la part des minoritaires et des intérêts relatifs au fonds de « Limited Partnership », s'élève à 80,4 millions d'euros au 31 décembre 2010 contre - 318,7 millions d'euros pour l'exercice 2009, et comprend notamment :

- + 603,0 millions d'euros de résultat opérationnel avant impôt contre + 165,2 millions d'euros en 2009 ;
- - 559,4 millions d'euros de coût financier net au titre de 2010 contre - 572,3 millions d'euros en 2009. Ce chiffre enregistre l'effet « année pleine » de la charge d'intérêt des obligations échangeables en actions Danone émises le 10 juin 2009 et des frais liés à la renégociation de la dette d'Europcar pour un montant de 42,0 millions d'euros ;
- + 6,4 millions d'euros de résultat des sociétés mises en équivalence contre - 39,5 millions d'euros au 31 décembre 2009 ;
- un profit d'impôt de 29,0 millions d'euros contre un profit d'impôt de 133,0 millions d'euros en 2009.

Les principaux indicateurs relatifs aux comptes consolidés sont les suivants :

(En millions d'euros)

	2010				2009				2008			
	Holding	Immo- bilier	Industrie services	Total	Holding	Immo- bilier	Industrie services	Total	Holding	Immo- bilier	Industrie services	Total
Chiffre d'affaires												
Chiffre d'affaires publié	32,1	52,9	3 835,5	3 920,5	44,5	33,6	3 707,3	3 785,4	92,7	31,5	3 929,7	4 054,0
Chiffre d'affaires proforma	-	-	-	-	44,5	49,3	3 688,8	3 782,6	92,7	31,5	3 900,3	4 024,5
Résultat												
Résultat opérationnel	351,0	68,9	183,2	603,0	232,8	(41,0)	(26,6)	165,2	352,3	(116,4)	259,5	495,4
Résultat opérationnel - part du groupe	364,6	36,9	158,4	559,8	242,4	(29,9)	(0,6)	211,9	362,1	(142,7)	222,1	441,5
Résultat net	332,3	40,2	(292,1)	80,4	234,5	(64,5)	(488,7)	(318,7)	200,2	(140,5)	(140,1)	(80,3)
Résultat net - part du groupe	337,7	14,9	(237,6)	115,0	239,7	(49,5)	(389,6)	(199,3)	206,4	(165,3)	(109,1)	(68,0)
Capitaux propres												
Capitaux propres	4 177,1	905,3	(810,5)	4 272,0	3 987,8	842,8	(623,7)	4 206,9	4 028,0	822,1	(139,3)	4 710,8
Capitaux propres - part du groupe	3 803,3	465,0	(661,0)	3 607,2	3 608,5	422,1	(527,7)	3 502,9	3 644,8	418,6	(143,8)	3 919,6
Données par action (en euros)												
Résultat opérationnel - part du groupe ⁽¹⁾	6,6	0,7	2,9	10,2	4,4	(0,5)	-	3,9	6,6	(2,6)	4,0	8,0
Résultat net - part du groupe ⁽¹⁾	6,1	0,3	(4,3)	2,1	4,4	(0,9)	(7,1)	(3,6)	3,8	(3,0)	(2,0)	(1,2)
Capitaux propres - part du groupe ⁽²⁾	67,8	8,3	(11,8)	64,3	64,3	7,5	(9,4)	62,5	65,0	7,5	(2,6)	69,9
Dividende ordinaire ⁽³⁾				1,2				1,2				1,2

(1) Sur la base du nombre moyen pondéré d'actions en circulation au 31 décembre 2010, soit 54 916 459 actions.

(2) Sur la base de 56 086 038 actions en circulation au 31 décembre 2010.

(3) Dividende 2010 proposé à l'Assemblée Générale.

3.3.3 STRUCTURE FINANCIÈRE

Capitaux propres consolidés

Les capitaux propres part du Groupe consolidés s'établissent à 3 607,2 millions d'euros soit 64,3 euros par action au 31 décembre 2010 contre 3 502,9 millions d'euros, soit 62,5 euros par action au 31 décembre 2009. L'augmentation constatée de 1,8 euro par action provient principalement du résultat de l'exercice de 115,0 millions d'euros, de la variation des réserves consolidées de 50,8 millions d'euros (augmentation de la réserve de conversion de 102,5 millions d'euros compensée par la baisse de la réserve de juste valeur de - 61,0 millions d'euros) et la distribution de dividendes de - 61,5 millions d'euros. Les capitaux propres consolidés, intérêts minoritaires, intérêts relatifs au fonds de « Limited Partnership » et résultat de l'exercice inclus, s'élèvent au 31 décembre 2010 à 4 272,0 millions d'euros, soit 76,2 euros par action contre 4 206,9 millions d'euros au 31 décembre 2009, soit 75,0 euros par action.

Structure de financement et source de financement

La trésorerie nette consolidée du groupe Eurazeo est passée de 848,1 millions d'euros au 31 décembre 2009 à 1 145,3 millions d'euros au 31 décembre 2010.

Les flux nets générés par l'activité ont dégagé 634,9 millions d'euros de trésorerie et intègrent une variation positive du besoin en fonds de roulement de 34,3 millions d'euros.

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

(En millions d'euros)

	2010				2009				2008			
	Holding	Immo- bilier	Industrie services	Total	Holding	Immo- bilier	Industrie services	Total	Holding	Immo- bilier	Industrie services	Total
Actifs financiers de gestion de trésorerie	196,4	-	48,3	244,8	-	-	43,0	43,0	-	-	93,4	93,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	694,1	26,7	436,8	1 157,6	472,0	18,7	376,6	867,3	268,0	25,9	413,9	707,8
Trésorerie	890,5	26,7	485,2	1 402,4	472,0	18,7	419,5	910,3	268,0	25,9	507,3	801,2
Emprunts et dettes financières à plus d'un an	802,7	583,1	4 128,0	5 513,8	974,5	550,3	3 450,8	4 975,6	860,3	591,2	4 004,9	5 456,4
Concours bancaires et emprunts à moins d'un an	-	5,0	1 482,3	1 487,3	96,3	2,1	2 142,3	2 240,7	-	0,8	2 177,1	2 177,9
Dettes financières	802,7	588,1	5 610,2	7 001,1	1 070,8	552,5	5 593,1	7 216,3	860,3	592,0	6 182,0	7 634,3
Produits de trésorerie ⁽¹⁾	45,7	(1,8)	(36,3)	7,6	(36,0)	(1,6)	(27,2)	(64,9)	39,7	0,6	3,6	43,9
Coût de l'endettement financier brut	(89,4)	(21,8)	(455,7)	(566,9)	(73,3)	(22,2)	(411,8)	(507,4)	(74,0)	(23,2)	(442,5)	(539,7)
Coût de l'endettement financier net	(43,7)	(23,6)	(492,0)	(559,3)	(109,3)	(23,8)	(439,1)	(572,3)	(34,3)	(22,6)	(438,9)	(495,8)

(1) 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 2010.

Évolution de la structure de financement d'Eurazeo SA

Au 31 décembre 2010, Eurazeo dispose d'une trésorerie de 909,0 millions d'euros. En tenant compte de la dette non affectée à un actif d'un montant de 110,3 millions d'euros, les ressources nettes disponibles s'élèvent à 798,7 millions d'euros.

L'évolution depuis le 31 décembre 2008 est la suivante :

(En millions d'euros)

	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008 *
Trésorerie immédiatement disponible	880,4	435,2	258,5
Cash collatéral	-	139,1	225,4
Intérêts courus sur Obligations échangeables en actions Danone	(24,6)	(24,6)	-
Divers actifs – passifs **	53,2	34,2	(66,4)
Trésorerie	909,0	583,9	417,4
Titres Danone disponibles ***	-	141,1	-
Disponibilités	909,0	725,0	417,4
Dette non affectée	(110,3)	(110,3)	(101,2)
Trésorerie nette	798,7	614,7	316,3

* Trésorerie communiquée (90,9 millions d'euros) : trésorerie disponible (258,5 millions d'euros) + divers actifs-passifs (- 66,4 millions d'euros) + dette non affectée (- 101,2 millions d'euros).

** Reclassement au 30 juin 2010 des actifs d'impôt au poste "divers actifs-passifs" suite à l'option de "carry-back" exercée par le groupe fiscal Eurazeo en avril 2010.

*** Suite à l'émission des obligations échangeables en actions Danone et du remboursement partiel du financement mis en place en 2008.

La société dispose toujours par ailleurs de sa ligne de crédit syndiqué non tirée d'un milliard d'euros qui est disponible jusqu'à mi 2012 en totalité et mi 2013 à hauteur de 875 millions d'euros et de souscriptions non appelées à hauteur de 109,9 millions d'euros sur Eurazeo Partners.

La réconciliation de la trésorerie avec le bilan social d'Eurazeo est la suivante :

(En millions d'euros)

	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Valeurs mobilières de placement (hors actions propres)	735,6	419,7	256,4
Contrat de liquidité classé en immobilisations financières	-	-	0,7
Disponibilités	151,0	50,9	0,5
Sous-total données bilantielles	886,6	470,6	257,6
Trésorerie placée des filiales non détenues à 100 %	(6,2)	(35,4)	-
Plus-value latente sur Sicav	0,1	0,1	0,9
Produits constatés d'avance sur instrument de trésorerie	(0,2)	-	-
Trésorerie immédiatement disponible	880,4	435,2	258,5

3.4 RÉSULTATS SOCIAUX D'EURAZEO

Le résultat comptable de la société mère ressort à 65,5 millions d'euros au 31 décembre 2010 contre 5,9 millions d'euros en 2009 et comprend :

- un résultat net des opérations de gestion de - 37,2 millions d'euros contre 32,1 millions d'euros au 31 décembre 2009. La diminution du résultat de gestion 2010 s'explique d'une part par l'impact en année pleine de la charge d'intérêt de l'obligation échangeable en action Danone pour 43,8 millions d'euros et d'autre part le résultat 2009 avait enregistré un dividende exceptionnel en provenance de Immobilière Bingen pour un montant de 30,6 millions d'euros ;
- un résultat net des opérations financières et exceptionnelles de 102,6 millions d'euros contre - 26,2 millions d'euros en 2009 qui comprend essentiellement :
 - > la cession de la participation dans le groupe B&B Hôtels, y compris les participations dans Dirinvest 1 et 2, dégagant une plus value de 134,0 millions d'euros (nette de frais de cession),

> les dotations aux provisions sur les participations dans LH APCOA pour 109,2 millions d'euros, Financière Truck Investissement pour 7,2 millions d'euros Euraleo et Eurazeo Italia portant les investissements dans Sirti et Intercos pour un montant de 18,5 millions d'euros et la reprise de provision sur les titres Legendre Holding 22 (investissement dans Danone) de 11,6 millions d'euros,

> un produit d'impôt de 91,0 millions d'euros représentant l'option réalisée pour le « carry back ».

Le résultat net 2009 avait enregistré d'une part 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, et d'autre part la reprise de provision sur les titres Legendre Holding 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.

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

(En millions d'euros)

	2010	2009	2008
Chiffre d'affaires			
Chiffre d'affaires publié	61,6	104,6	99,7
Résultat			
Résultat de gestion	(37,2)	32,1	23,6
Résultat net	65,5	5,9	478,3
Capitaux propres			
Capitaux propres	3 493,8	3 489,7	3 551,8
Données par action (en euros)⁽¹⁾			
Résultat de gestion	(0,6)	0,6	0,4
Résultat net	1,2	0,1	8,2
Capitaux propres	60,2	60,2	61,2
Dividende ordinaire	1,2 ⁽²⁾	1,2	1,2

(1) Sur la base de 57 989 548 actions composant le capital social.

(2) Dividende ordinaire 2010 proposé à l'Assemblée Générale du 18 mai 2011.

3.4.1 INFORMATIONS SUR LES DÉLAIS DE RÈGLEMENTS FOURNISSEURS

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

À la clôture de l'exercice, les dettes fournisseurs se détaillent de la manière suivante :

(En milliers d'euros)

Délais de règlements	< Durée légale de 30 jours	Délai convenu < à 60 jours	> 60 jours
Solde fournisseurs 31 décembre 2009	419	406	85
Solde fournisseurs 31 décembre 2010	380	188	404

3.5 DIVIDENDES VERSÉS AU TITRE DES 3 DERNIERS EXERCICES

3.5.1 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

Le Directoire a le souci de proposer une distribution attractive pour ses actionnaires et compatible avec les performances de la Société. Ainsi, le Directoire d'Eurazeo proposera, lors de la prochaine Assemblée Générale annuelle, de maintenir le dividende à 1,20 euro par action.

Affectation du résultat

Le Directoire propose d'affecter de la manière suivante :

Résultat de l'exercice de	65 459 705,23 euros
Majoré du report à nouveau	92 299 679,40 euros
Soit un total de	157 759 384,63 euros
à la dotation à la réserve légale pour	16 316,20 euros
au versement d'un dividende de 1,20 euro	
par action pour	69 606 421,20 euros
au poste « Réserve Générale » pour	88 136 647,23 euros
Soit un total de	157 759 384,63 euros

Le report à nouveau étant ainsi totalement affecté.

Cette distribution est éligible pour sa totalité à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158.3.2 du Code général des impôts, pour ceux des actionnaires qui peuvent en bénéficier.

Le dividende sera mis en paiement le 26 mai 2011.

L'Assemblée Générale du 18 mai 2011 décidera également une distribution exceptionnelle qui prendra la forme de l'attribution d'actions de la société ANF Immobilier aux actionnaires d'Eurazeo à raison d'1 action ANF Immobilier pour 30 actions Eurazeo.

La distribution des actions ANF immobilier sera prélevée sur le poste réserve générale.

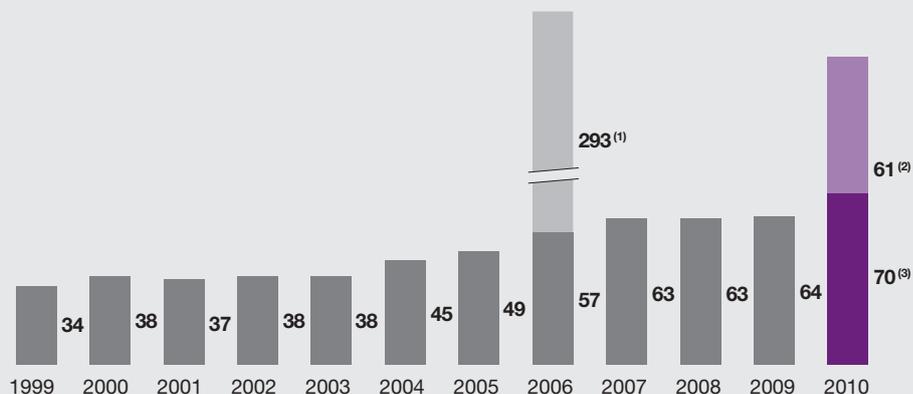
La distribution exceptionnelle en nature sera détachée de l'action le 26 mai 2011 et sera payable à compter de cette date.

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.

Si, au moment du paiement du dividende ordinaire et exceptionnel, Eurazeo vient à détenir ses propres actions, le montant du dividende correspondant à ces actions viendra automatiquement majorer le poste « Réserve Générale ».

3.5.2 ÉVOLUTION DE LA DISTRIBUTION

(En millions d'euros)



⁽¹⁾ Distribution exceptionnelle.

⁽²⁾ Distribution exceptionnelle de titres ANF Immobilier.

⁽³⁾ Distribution théorique, soumise à l'appréciation de l'Assemblée Générale du 18 mai 2011.

Le Conseil a approuvé la proposition d'un dividende de 1,20 euro par action et l'attribution gratuite d'une action Eurazeo pour 20 détenues et d'une action ANF pour 30 actions Eurazeo. Hors distribution exceptionnelle de titres ANF, la distribution théorique hors prise en compte de l'autocontrôle est en hausse de 5,1 %.

3.5.3 TABLEAU DES DISTRIBUTIONS DE DIVIDENDES DES 3 DERNIERS EXERCICES

Exercice clos le	Nombre d'actions	Dividende net (En euros)	Dividende ajusté ⁽³⁾ (En Euros)
31/12/2008	52 549 924	1,20	1,14
31/12/2009	53 383 088	1,20	1,14
31/12/2010 (y compris actions propres) ⁽²⁾	58 005 351	⁽¹⁾ 1,20	-

(1) Distribution ordinaire proposée à l'Assemblée Générale du 18 mai 2011.

(2) Nombre de titres composant le capital social au 25 janvier 2011.

(3) Dividende ajusté des distributions gratuites d'actions.

3.6 ACTIF NET RÉÉVALUÉ

L'Actif Net Réévalué d'Eurazeo au 31 décembre 2010 ressortait à 74,8 euros par action, soit une hausse de 22,4 % par rapport au 31 décembre 2009 (61,1 euros). L'ANR au 31 décembre 2010 serait de 76,5 euros par action en prenant ANF à sa quote-part d'actif net réévalué et non à son cours de bourse.

Accor, Edenred et Rexel ont enregistré une progression de 75,0 % ⁽¹⁾ depuis le 31 décembre 2009. Cette performance est le reflet du succès des décisions stratégiques mises en œuvre, du positionnement de leader de chacune de ces sociétés dans son secteur et de leur efficacité opérationnelle.

En dépit d'une baisse des multiples retenus et de l'impact des conditions météorologiques défavorables sur les performances de certaines sociétés, les autres principaux actifs ont enregistré une progression de 10,6 % sur un an, soit 158 millions d'euros - dont 57 millions d'euros de création de valeur liée à la cession de B&B Hotels. Cette transaction a permis d'externaliser la pleine valeur de la société dont la valorisation est passée de 121 millions d'euros dans l'ANR au 31 décembre 2009 à 184 millions d'euros, sa valeur de cession 6 mois plus tard, soit une progression de 52 %, reflet d'un parcours de transformation réussi.

(1) Net des dettes d'acquisition et des cessions de titres.

3.6.1 ACTIF NET RÉÉVALUÉ AU 31 DÉCEMBRE 2010

	% dét.	Nb titres	Cours	ANR au 31 décembre 2010	avec ANF à son ANR
			€	(En millions d'euros)	ANF @ 39,0 €
Investissements non cotés				1 464,3	
Investissements cotés				1 518,9	
Rexel	21,71 %	56 494 691	16,21	916,0	
LT (Ipsos)	24,98 %		35,01	60,6	
Accor	8,86 %	20 101 821	33,30	669,4	
Edenred	8,90 %	20 101 821	18,22	366,2	
Dette nette Accor/Edenred				(493,4)	
Accor/Edenred net * (1)		20 101 821		542,2	
Immobilier				512,5	→ 635,4
ANF net *	59,04 %	16 208 515	31,42	409,2	532,1
Colyzeo et Colyzeo 2 (1)				103,3	
Autres Titres cotés					
Danone (nantis OEA)	2,54 %	16 433 370	42,60	700,0	
Dette Danone (OEA)				(700,0)	
Danone net					
Autres Titres				22,2	
Eurazeo Partners				8,1	
Autres (SFGI, ...)				14,1	
Trésorerie				909,0	
Dette non affectée				(110,3)	
Impôts sur les plus-values latentes et crédits d'impôt				(67,1)	→ (91,3)
Autocontrôle	3,28 %	1 903 510		90,1	
Valeur totale des actifs après IS				4 339,5	4 438,3
ANR par action				74,8	→ 76,5
Nombre d'actions				57 989 548	57 989 548

* Net des dettes affectées.

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

3.6.2 COMPARAISON PAR RAPPORT AU 30 JUIN 2010 ET AU 31 DÉCEMBRE 2009

(En milliers d'euros)

	31/12/2010		30/06/2010		31/12/2009	
	ANR	ANR avec ANF a son ANR	ANR	ANR avec ANF a son ANR	ANR	ANR avec ANF a son ANR
Investissements non cotés ⁽¹⁾	1 464	1 464	1 645	1 645	1 488	1 488
Investissements cotés ⁽²⁾	1 519	1 519	1 089	1 089	868	868
Immobilier ⁽²⁾	512	635	472	585	464	601
Autres Titres cotés	-	-	48	48	141	141
Autres Titres non cotés	22	22	28	28	28	28
Trésorerie	909	909	675	675	584	584
Dette non affectée	(110)	(110)	(110)	(110)	(110)	(110)
Autocontrôle	90	90	82	82	80	80
Impôts sur les plus-values latentes	(67)	(91)	(94)	(116)	2	(25)
ANR	4 340	4 438	3 833	3 925	3 545	3 655
Nombre d'actions	58,0	58,0	58,0	58,0	55,2	55,2
ANR par action	74,8	76,5	66,1	67,7	64,2	66,2
Nombre d'actions ajusté	58,0	58,0	58,0	58,0	58,0	58,0
ANR par action ajusté	74,8	76,5	66,1	67,7	61,1	63,0

(1) La participation dans B&B Hotels a été cédée fin 2010 pour 184,0 millions d'euros, elle était évaluée à 183,8 millions d'euros au 30 juin 2010 et à 121,0 millions d'euros au 31 décembre 2009.

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

3.6.3 MÉTHODOLOGIE

L'Actif Net Réévalué (ANR) est élaboré à partir de la situation nette issue des comptes annuels d'Eurazeo ⁽¹⁾ retraitée afin d'intégrer les investissements à leur juste valeur estimée en conformité avec les recommandations 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 non cotés** d'Eurazeo repose sur des multiples de comparables (capitalisation boursière ou de transaction) appliqués à des agrégats extraits du compte de résultat. Cet exercice implique de recourir à un ensemble de jugements, en particulier dans les domaines décrits ci-après :

- afin d'assurer la pertinence de l'approche, les échantillons de comparables sont stables dans le temps et incluent les sociétés présentant les caractéristiques les plus proches possibles de nos participations, notamment en terme d'activité et de position de marché ; le cas échéant, ces échantillons peuvent être ajustés pour refléter les comparables les plus pertinents ;

- les agrégats de résultat auxquels sont appliqués les multiples pour obtenir la valeur d'entreprise sont principalement le résultat d'exploitation, « EBIT », ou l'excédent brut d'exploitation, « EBITDA ». Les multiples utilisés sont appliqués à des données extraites des comptes historiques (méthode préférentielle) ⁽³⁾ ou, le cas échéant de comptes prévisionnels de l'année à venir dans la mesure où ceux-ci sont susceptibles d'apporter une information complémentaire pertinente ;
- la valeur de chaque participation est ensuite obtenue en soustrayant à la valeur d'entreprise, déterminée après prise en compte, le cas échéant, d'une prime de contrôle appliquée sur la valeur des capitaux propres, (i) les dettes financières nettes à leur valeur nominale, historiques ou prévisionnelles selon le cas, (ii) une décote de liquidité, si applicable et (iii) le montant revenant, le cas échéant, aux autres investisseurs selon leur rang et aux dirigeants des participations.

(1) Y compris, par transparence jusqu'au niveau des sociétés opérationnelles, les actifs et passifs des holdings et fonds intermédiaires contrôlés par Eurazeo.

(2) Ces recommandations sont reconnues par la plupart des associations de capital investissement dans le monde, notamment par l'AFIC en France, et appliquées par de nombreux fonds. Elles sont disponibles sur le site <http://www.privateequityvaluation.com/>.

(3) Comptes consolidés de chaque participation utilisés pour l'établissement des comptes consolidés IFRS d'Eurazeo avant dépréciation des écarts d'acquisition et amortissement des incorporels reconnus dans les regroupements d'entreprise. Ces données sont retraitées, le cas échéant, d'éléments non récurrents.

Au 31 décembre 2010, les valeurs retenues pour APCOA, Elis, Europcar Groupe, Gruppo Banca Leonardo, Fraikin, Intercos et Fonroche 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⁽⁵⁾ (Investissements cotés et autres actifs cotés) sont évalués en fonction de la moyenne sur les 20 derniers jours au jour de l'évaluation des moyennes quotidiennes des prix pondérés par les volumes. La liquidité des titres des sociétés concernées étant satisfaisante, il n'est pas appliqué de décote sur le cours retenu, ni de prime. Dans le cas où les titres seraient détenus à travers une société endettée spécifiquement à cet usage, c'est le montant par transparence, net des dettes contractées par les holdings portant les titres, qui est pris en compte dans l'ANR.

Les investissements en **Immobilier** sont valorisés, à la date d'évaluation, comme suit : (i) Dans le cas d'ANF, de manière analogue aux investissements cotés, c'est-à-dire sur la base de son cours de bourse (moyenne 20 jours des moyennes quotidiennes pondérées). (ii) Dans le cas des fonds (Colyzeo et Colyzeo 2), sur la base des derniers éléments communiqués par les gérants.

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 les plus-values latentes** et des droits revenants, le cas échéant, aux équipes de management. Le nombre d'actions est le nombre d'actions composant le capital d'Eurazeo diminué le cas échéant des titres d'autocontrôle destinés à être annulés.

3.6.4 ATTESTATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVE À L'ACTIF NET RÉÉVALUÉ D'EURAZEO AU 31 DÉCEMBRE 2010

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 2010 (ci-après « l'Actif Net Réévalué ») de la société Eurazeo figurant dans le Document de référence 2010.

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 3.6.1 du Document de référence 2010.

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 3.6.1 du Document de référence 2010. 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 relatifs à la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2010.

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 des éléments pris isolément.

Nos diligences ont été effectuées conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France. Pour les besoins de cette attestation, nos travaux ont consisté à :

- prendre connaissance des procédures mises en place par votre société pour produire l'information relative à l'Actif Net Réévalué ;
- comparer les modalités appliquées pour le calcul de l'Actif Net Réévalué avec celles décrites dans la partie 3.6.1 du Document de référence 2010 ;
- 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 2010 ;

(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 du secteur « Industrie-Services » cotées 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 d'Eurazeo pour l'exercice clos au 31 décembre 2010 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 non cotés, 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'affaires 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 Document de référence 2010.

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 3.6.1 du Document de référence 2010.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 18 avril 2011

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Rémi Didier

Ernst & Young Audit

Jean-François Ginies

3.7 ACTIVITÉ DES PRINCIPALES FILIALES

Pour les sociétés consolidées par intégration globale, les principaux chiffres sont présentés page 178 à 181 du présent document. Pour les sociétés cotées, l'information financière est disponible sur le site internet de chacune des sociétés concernées.

3.7.1 ACCOR

Le chiffre d'affaires réalisé par le Groupe s'établit à 5 948 millions d'euros, en hausse de 8,4 % à données publiées et de 7,1 % à périmètre et taux de change constants.

L'ouverture de 214 hôtels a eu un impact positif (+ 1,4 % sur le chiffre d'affaires), tandis que les effets de change ont contribué à hauteur de + 3,6 % à la croissance. Les effets de périmètre liés à la stratégie d'adaptation des modes de détention des actifs ont eu un impact négatif sur le chiffre d'affaires de 3,7 %.

L'hôtellerie a bénéficié d'une nette reprise, avec des disparités par pays : la croissance a été principalement tirée par le Royaume-Uni et l'Allemagne, suivis de la France et du reste de l'Europe. L'activité des pays émergents en Asie et en Amérique latine est restée dynamique sur toute l'année. Les performances opérationnelles ont en outre été portées par la maîtrise des coûts avec la réalisation d'un plan d'économies de 45 millions d'euros. Le résultat d'exploitation s'établit à 446 millions d'euros, en forte hausse par rapport à 2009. Le Groupe a bénéficié d'une reprise de la demande, suivie d'une stabilisation progressive des prix moyens.

Un Groupe désendetté

Accor dispose d'une situation financière saine, qui a bénéficié de l'exécution de la stratégie et permis de réduire la dette nette

à 730 millions d'euros (vs. 1 624 millions d'euros à fin 2009). Le Groupe dispose en outre de 2 milliards d'euros de lignes de crédit confirmées non utilisées.

Un développement hôtelier en ligne avec les objectifs

En 2010, Accor a ouvert 214 hôtels, soit près de 25 000 nouvelles chambres. Le Groupe poursuit une politique d'expansion dynamique de son parc hôtelier, principalement en « Asset Light ». Le pipeline à horizon 2014 s'élève à 101 000 chambres (soit 620 hôtels), dont 42 % en Asie- Pacifique et 32 % en Europe.

Un Groupe recentré sur son cœur de métier

Accor a achevé le recentrage de son activité sur son cœur de métier d'opérateur hôtelier avec l'opération de scission de l'activité Services, la cession de l'activité Services à bord des trains et la réalisation de la cession de sa participation de 49 % dans le capital de Groupe Lucien Barrière en mars 2011.

3.7.2 EDENRED

En 2010, Edenred a réalisé un volume d'émission de 13,9 milliards d'euros, en croissance de 10 % à données comparables, en ligne avec l'objectif normatif que s'est fixé le Groupe, compris entre + 6 % et + 14 % par an. La marge brute d'autofinancement, en hausse de 15,1 % à données comparables, est en ligne avec un objectif de croissance normative supérieure à 10 % par an. Le résultat d'exploitation courant a atteint 328 millions d'euros, dans la fourchette haute de l'objectif fixé entre 310 et 330 millions d'euros. Compte tenu du profil fortement générateur de cash flow d'Edenred et d'un endettement net de 25 millions d'euros à fin 2010, le Conseil d'Administration du Groupe

proposera à l'Assemblée Générale du 13 mai 2011 un dividende de 0,50 € par action, soit un taux de distribution de 70 % du résultat courant après impôts au titre de l'exercice 2010.

Une nouvelle stratégie pour augmenter le potentiel de croissance à long terme, tout en maintenant la croissance des résultats à court terme. Le premier axe repose sur la croissance du volume d'émission dans le cœur de métier, en systématisant le déploiement des savoir-faire à travers 4 leviers opérationnels. La stratégie d'acquisitions constitue un 5^e levier.

1. Augmenter les taux de pénétration sur les marchés existants.
2. Créer de nouveaux produits et déployer les produits existants.
3. Étendre la couverture géographique.
4. Augmenter la valeur faciale des produits.
5. Réaliser des acquisitions ciblées.

L'objectif de croissance organique du volume d'émission entre + 6 % et + 14 % par an est ainsi confirmé. Le second axe vise l'accélération du passage au numérique pour augmenter le potentiel de croissance à long terme. La priorité stratégique est donc la dématérialisation, créatrice de nouvelles opportunités pour Edenred et ses parties prenantes. Elle est en voie d'accélération dès 2011. Un nouvel objectif de 50 % de volume d'émission dématérialisé dès 2012 a été fixé.

3.7.3 ANF IMMOBILIER

La stratégie de la société a été redéfinie en 2005 afin de développer le patrimoine d'ANF Immobilier et en améliorer sa rentabilité, tout en maintenant une grande sécurité financière. Cette stratégie repose sur un triple constat :

- les loyers en place sont inférieurs aux références du marché, particulièrement à Lyon dans le domaine commercial. Cette situation est accentuée par une vacance importante en habitation à Marseille ;
- les immeubles de Lyon et de Marseille sont localisés dans des zones extrêmement attractives ;
- Lyon et Marseille recèlent un potentiel très significatif en raison de l'importance du développement de ces deux villes. En particulier, Marseille bénéficie de l'attractivité liée au label Capitale européenne de la culture pour 2013.

Dès lors, ANF Immobilier décline sa stratégie de revalorisation locative reposant sur deux axes essentiels, la restructuration de son patrimoine bâti avec sa rénovation, ainsi que l'exploitation de réserves foncières qui ont fait l'objet d'importants développements. Un programme d'investissement de plus de 650 millions d'euros a démarré en 2005. Au 31 décembre 2010, 56 % de ce programme était réalisé. Cette stratégie devrait permettre à ANF Immobilier de

porter ses loyers à plus 100 millions d'euros à périmètre constant à l'horizon 2014-2015.

L'année 2010 a été très active sur le plan de la négociation des baux, avec 467 baux négociés, représentant un volume de transactions supérieur de 17 % par rapport à 2009. Des nouveaux loyers prime ont été établis, particulièrement à Lyon, rue de la République, à proximité de la place Bellecour où le loyer prime en commerce est désormais supérieur à 2 500 euros HT/m².

ANF Immobilier a également livré en fin d'année 2010 deux projets de développement à Marseille : un immeuble de 13 000 m² de bureaux entièrement occupé par la Ville de Marseille et un hôtel de 126 chambres situé place de la Joliette ; ils représenteront, en année pleine, près de 3 millions d'euros de loyers supplémentaires. Les loyers d'ANF Immobilier ont poursuivi leur progression de 8 % à périmètre constant ; pour le patrimoine de centre-ville, la progression des loyers s'élève à plus de 12 % à périmètre constant, en particulier grâce aux commerces. Ces bons résultats opérationnels ont permis l'amélioration des performances financières de la société. L'EBITDA s'élève à 56,6 millions d'euros, et la marge d'EBITDA s'établit à 82 % en avance sur les anticipations. Le cash-flow courant progresse de 9 % à 38,9 millions d'euros, soit 1,43 euro par action.

3.7.4 APCOA

APCOA a réalisé un chiffre d'affaires de 699,7 millions d'euros, en hausse de 9,4 % à données publiées et de 5,9 % à données comparables. L'EBITDA atteint 51 millions d'euros, en baisse de 3,3 % à données publiées et de 5,5 % à données comparables. Ce retour à la croissance du chiffre d'affaires provient essentiellement de la bonne performance commerciale globale depuis la fin de l'année 2009, avec notamment le gain de la gestion exclusive de l'aéroport de Gatwick et du rebond du trafic passagers dans les aéroports, notamment à Oslo, Düsseldorf et Billund.

Cette croissance du chiffre d'affaires ne s'est toutefois pas traduite dans les résultats en raison des coûts exceptionnels liés aux mauvaises conditions météorologiques en début et fin d'année et au nuage de cendres en avril et de la dégradation de la performance de certains

contrats historiques déficitaires au Royaume-Uni, avec notamment le démarrage au cours de l'année d'un certain nombre de contrats en perte qui avaient été gagnés par la société avant son acquisition par Eurazeo. Une partie de ces contrats a été renégociée en fin d'année 2010, ce qui devrait avoir un impact positif sur la rentabilité dès 2011. Hors impact de l'ensemble de ces éléments exceptionnels, la marge d'EBITDA se maintiendrait à son niveau de 2009.

La dette nette de la société s'élève à 608 millions d'euros au 31 décembre 2010 contre 591 millions d'euros au 31 décembre 2009 (599 millions d'euros à taux de change constants), soit une progression contenue de 1,5 % à données comparables, notamment grâce à la poursuite de l'amélioration du besoin en fond de roulement et au contrôle des investissements.

L'exercice 2010, bien que décevant en terme de résultats, offre certains signes encourageants de reprise, avec le rebond de la fréquentation sur la plupart des marchés sous-jacents. Le renforcement des fonctions clés, avec les nombreux recrutements effectués au cours de l'année, la poursuite de l'effort commercial visant à sécuriser le renouvellement

des contrats clés et à accélérer le développement, notamment en Allemagne, et le bénéfice de la renégociation d'une partie des contrats en perte au Royaume-Uni devraient permettre à la société de renouer avec une croissance rentable dès 2011.

3.7.5 ELIS

Solidité en France et développement à l'international

Le chiffre d'affaires a progressé de 2,4 % en 2010 pour atteindre 1 067,6 millions d'euros (+ 0,7 % à données comparables). En France, il a crû de 1,1 % (+ 0,4 % à données comparables). La reprise progressive du marché de l'Hôtellerie-Restauration (+ 1,3 % à périmètre constant) est caractérisée par un marché de l'hôtellerie en progression et par celui de la restauration étale, tandis que le marché Industrie, Commerce et Services (- 0,1 % à périmètre constant), affecté par la progression du taux de chômage, est lui aussi resté stable. Enfin, le marché de la Santé a poursuivi sa progression (+ 0,9 % à périmètre constant). Elis a par ailleurs réalisé 4 petites acquisitions en France qui représentent, en année pleine, un chiffre d'affaires de près de 3 millions d'euros. 2010 a été une année d'accélération du développement international avec une croissance sur l'année de 10,8 % (+ 2,7 % à données comparables), 4 opérations de croissance externe représentant un chiffre d'affaires annuel de 45 millions d'euros (dont 2 acquisitions en Espagne générant 17 millions d'euros de chiffre d'affaires, en année pleine, et Lavotel, leader en Suisse romande, qui réalise un chiffre d'affaires de 33 millions de francs suisses, en année pleine). Au global, l'international représente désormais, en année pleine, près de 200 millions d'euros de chiffre d'affaires, soit près de 18 % du chiffre d'affaires du Groupe contre 13 % en 2007, lors de l'acquisition d'Elis par Eurazeo.

3.7.6 EUROPCAR

Retour à la croissance du chiffre d'affaires

Malgré des conditions climatiques défavorables en début et fin d'année, Europcar a renoué avec la croissance, pour la première fois depuis le 2^e trimestre de 2008. Dès le mois de mars 2010, et malgré l'effet défavorable en avril du nuage de cendres volcaniques, les volumes ont enregistré une croissance modeste mais constante, traduisant une reprise progressive de la demande. Europcar a ainsi généré un chiffre d'affaires de 1 973 millions d'euros en croissance de 4,6 % à données comparables, sous l'effet d'une progression des volumes de 0,9 % et d'une progression du chiffre d'affaires moyen par jour de location de 3,7 %. Le maintien de la discipline tarifaire mise en place dès le début de la crise économique s'est traduit par dix trimestres consécutifs de hausse du chiffre d'affaires moyen par jour de location, depuis le 3^e trimestre de 2008.

Un EBITDA en progression

En dépit de la hausse d'une partie de ses composantes de coûts (notamment salaires et carburant), Elis a amélioré son EBITDA de 3,6 % grâce à plusieurs facteurs : la montée en puissance de l'entrepôt central européen pour le vêtement de travail, permettant une optimisation du stockage d'un grand nombre de vêtements ; une amélioration de la qualité de service par un délai raccourci pour la mise en place des nouveaux vêtements et une amélioration globale de l'efficacité des opérations de mise à la taille des vêtements. Les changements intervenus sur la taxe professionnelle en France ont aussi contribué à l'amélioration de l'EBITDA. Les programmes de réduction de coûts ont eu leur impact en année pleine, permettant des économies substantielles dans de nombreux domaines (énergie, eau, pièces détachées, etc.). Enfin, les acquisitions ciblées ont, elles aussi, contribué à améliorer les résultats, le chiffre d'affaires acquis étant, dans la majorité des cas, absorbé dans les structures existantes sans coûts indirects additionnels.

Amélioration de la marge d'exploitation

Le résultat d'exploitation ajusté du Groupe a progressé de 12 % à taux de change constants pour s'établir à 243 millions d'euros, atteignant une marge de 12,3 % contre 11,5 % en 2009. Ces améliorations reflètent la croissance du chiffre d'affaires conjuguée au plein effet des mesures de réduction de coûts. Le taux d'utilisation de la flotte est resté au niveau très élevé de 73,6 %, quasiment inchangé par rapport à l'année précédente.

Réussite des opérations de refinancement

Europcar a refinancé sa principale ligne de financement de flotte au cours de l'été 2010, soit plus de 9 mois avant son échéance prévue en mai 2011. Le nouveau financement est composé d'une ligne bancaire de 1,3 milliard d'euros à échéance 2014 et d'obligations pour 250 millions d'euros à échéance 2017. Europcar a également

refinancé au mois de novembre des obligations à échéance 2014 grâce au produit de l'émission de nouvelles obligations pour un montant de 400 millions d'euros à échéance 2018. Europcar bénéficie ainsi de lignes de financement pour sa flotte, son fonds de roulement et son haut de bilan d'une taille et d'une souplesse d'utilisation adaptées à ses besoins, et dont les maturités lui permettent de se concentrer pleinement sur l'exécution de son plan de développement pour les 3 années à venir.

3.7.7 REXEL

Le chiffre d'affaires consolidé de Rexel s'est élevé à près de 12 milliards d'euros, en progression de 5,8 % en données publiées et de 1,3 % en données comparables et à nombre de jours constant. Cette performance marque un retour à la croissance de l'activité, puisqu'en 2009 le chiffre d'affaires avait baissé de 17,2 % (en données comparables et à nombre de jours constant) en raison de la crise économique qui affectait l'ensemble des marchés finaux du Groupe. Par ailleurs, Rexel a continué de bénéficier des mesures de réduction de sa structure de coûts engagées en 2009 et a poursuivi une politique rigoureuse de contrôle de ses frais opérationnels, y compris dans une période de retour à la croissance. Ainsi, les coûts opérationnels (amortissements inclus) ont connu une réduction nette de 61 millions d'euros, en baisse à 19,5 % du chiffre d'affaires contre 20,3 % en 2009. Ces économies, alliées à la hausse continue de la marge brute (24,4 % en 2010 contre 24,3 % en 2009), ont permis de dégager une marge d'EBITA ajusté en nette progression : elle s'est établie à 5 % contre 4 % en 2009.

L'EBITA consolidé a atteint 615,9 millions d'euros, en hausse de 31,2 % par rapport à 2009. Grâce à cette amélioration de ses résultats, à la faible intensité capitalistique de son modèle économique et à une gestion stricte de son besoin en fonds de roulement, Rexel a généré un flux net de trésorerie disponible (avant intérêts et impôts) élevé de 570 millions d'euros, qui lui a permis d'améliorer significativement sa structure financière avec un ratio d'endettement en baisse à 3,19 fois l'EBITDA à fin 2010 contre 4,32 fois l'EBITDA à fin 2009.

Ces performances permettent à Rexel de reprendre le paiement d'un dividende en 2011 avec la proposition d'un dividende de 0,40 euro par action. Enfin, dès le 4^e trimestre 2010, Rexel a repris sa politique de croissance externe en annonçant l'acquisition de Grossauer en Suisse puis, début 2011, celles de deux sociétés en Chine (Beijing Lucky Well Zhineng et Wuhan Rockcenter) ainsi que de Nortel Suprimentos au Brésil et Yantra Automation en Inde, deux pays à forte croissance où Rexel n'était pas encore implanté.

3.7.8 FRAIKIN

Des signes de reprise ont été enregistrés en 2010 mais les clients et prospects sont restés peu enclins à s'engager sur plusieurs années, privilégiant le recours à la location courte durée plutôt que la location longue durée. Dans ce contexte assez peu favorable, l'activité a légèrement diminué (- 1,6 %). La location courte durée (13 % du CA) est en progression de 11,8 %, la location longue durée (76 % du CA) est en diminution de 3,4 % et les autres facturations (régie, gestion de flotte, etc.) de 3,1 %. Les ventes de véhicules d'occasion ont continué à dégager des plus-values de cession à un niveau équivalent à celui de 2009, en retrait toutefois par rapport à la période 2006-2008.

Les efforts de gestion et d'adaptation de l'entreprise lui ont permis de faire progresser nettement sa rentabilité opérationnelle rapportée

au chiffre d'affaires. Cette optimisation s'est accompagnée d'une réduction sensible des investissements, obtenue en prolongeant de nombreux contrats venant à échéance et en utilisant des véhicules récents pour de nouveaux contrats de location longue durée. La crise économique a donc démontré la très forte résilience du modèle économique de Fraikin et sa capacité à tirer la meilleure rentabilité de ses actifs.

3.7.9 FONROCHE

La société a connu une croissance soutenue sur l'exercice 2010, qui ne comportait que neuf mois. L'EBITDA consolidé est passé de 0,8 million d'euros sur 12 mois à fin mars 2010 à 4,9 millions d'euros à fin décembre 2010. Le chiffre d'affaires consolidé est passé de 28,8 millions d'euros à 43,9 millions d'euros.

La forte croissance de l'activité de Fonroche en 2010 se mesure surtout avec le chiffre d'affaires réalisé en social par Fonroche Energie, qui développe des projets de centrales photovoltaïques pour compte de tiers mais également pour compte propre.

Le chiffre d'affaires de Fonroche Energie est passé de 30 millions sur 12 mois à fin mars 2010 à 80 millions sur 9 mois à fin décembre 2010. La société s'est par ailleurs structurée et l'équipe dirigeante a été renforcée avec le recrutement d'un Directeur Financier, d'un Directeur Commercial et d'une Directrice Juridique.

Le cadre de réglementation pour le soutien de la filière photovoltaïque a changé en France en 2010. Il prévoit dorénavant un objectif cible d'installations de 500 MW par an, répartis en plusieurs catégories selon les tailles des installations. La société a sécurisé un carnet de

commandes significatif, lui donnant de la visibilité jusqu'en 2012, indépendamment du cadre réglementaire.

La société va poursuivre ses activités en France en se positionnant essentiellement sur les centrales solaires en toitures et les serres photovoltaïques (projets qui entrent dans le cadre réglementaire de soutien à la filière photovoltaïque) mais aussi en développant des produits de niche qui n'entrent pas dans ce cadre réglementaire, tel que des lampadaires publics fonctionnant à l'énergie solaire. Parallèlement, Fonroche a initié deux nouveaux développements de ses activités. En Afrique, la Société se positionne sur des projets de centrales photovoltaïques. Le marché africain pour l'énergie solaire est en effet très prometteur, se révélant une solution particulièrement adaptée pour les sites isolés.

Par ailleurs, Fonroche Energie a investi dans un bureau d'étude et de développement de projets de Biogaz (Valersys). L'activité de biogaz, complémentaire à celle du développement de centrales solaires, permet ainsi à Fonroche Energie de proposer des solutions complètes en termes d'énergies renouvelables.

3.7.10 INTERCOS

Performances 2010

En 2010, Intercos a enregistré un fort rebond d'activité. Ce retour à la croissance s'explique notamment par le dynamisme des marchés émergents et américain et vient confirmer la stratégie de développement à l'international et d'innovation d'Intercos.

Le chiffre d'affaires consolidé s'est élevé à 244 millions d'euros contre 210 millions d'euros en 2009, soit une croissance de 16 %*. L'EBITDA est passé de 25 à 34 millions d'euros, en progression de 34 %.

Perspectives

Dans un contexte de reprise, Intercos peut affronter ses défis avec optimisme. Ses covenants sont adaptés à son nouveau business plan et la maturité de sa dette est étendue jusqu'en 2016. La poursuite des forts investissements en R&D maintient l'avance d'Intercos en termes d'innovation cosmétique. Et la croissance de commandes enregistrée en 2010 (+ 29 % contre 2009) confirme le potentiel de la Société.

3.7.11 GRUPPO BANCA LEONARDO

Performances 2010

Dans un contexte de marché en reprise pour la gestion d'actifs mais qui reste difficile pour les activités de conseil, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 194,7 millions d'euros, en croissance de 10,4 %.

L'activité conseil a souffert en 2010 de la crise du marché des fusions et acquisition, particulièrement en Italie. De son côté, la gestion d'actifs a bénéficié de l'amélioration de la performance

des fonds gérés, de la croissance du patrimoine en gestion et du développement de l'activité de private banking en Italie. L'EBIT de Gruppo Banca Leonardo s'élève à 71,9 millions d'euros, pour un résultat net avant dépréciations de 44,6 millions d'euros, en croissance de 68,2 % par rapport à 2009.

Tout en étant particulièrement attentive aux coûts, la banque continue à investir dans la croissance future et à recruter, notamment dans le conseil en fusions et acquisitions, avec l'ouverture d'un bureau à Bruxelles et dans l'activité Midcap à Paris.

* Pré-clôture 2010, comptes de gestion, non audités.

Début 2011, la banque a acquis Sal. Oppenheim jr. & Cie. Corporate Finance (Suisse) S.A., l'une des principales sociétés en Suisse dans le domaine du conseil en corporate finance.

Du fait de la bonne performance des fonds gérés et des flux nets positifs, les actifs sous gestion ont augmenté de 853 millions d'euros en 2010 pour s'élever à environ 9,8 milliards d'euros à fin 2010.

3.7.12 COLYZEO

Colyzeo I

Depuis l'origine, Eurazeo a versé ⁽¹⁾ un montant total de 129 millions d'euros et reçu 155 millions d'euros, dont 11 millions d'euros au titre de la cession de Lucien Barrière en 2010.

Au 31 décembre 2010, le portefeuille est composé de 3 investissements : PSG, un portefeuille d'immeubles en Allemagne et des développements immobiliers à Illkirch et Massy, dont le futur siège social de Carrefour. La valeur globale pour Eurazeo ressort à 25 millions d'euros et son engagement résiduel est estimé à 1 million d'euros.

3.7.13 IPSOS

Performances 2010

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'établit en 2010 à 1 140,8 millions d'euros, en hausse de 20,9 % par rapport à 2009, dont 8,3 % de croissance organique. Une performance qui, encore une fois, surpasse celle du marché et de ses principaux concurrents.

Perspectives

Dans une période de renaissance où l'évolution des technologies change tout, Ipsos estime que l'industrie des études est bien positionnée pour répondre aux attentes de ses clients. Comprendre les marchés et leurs évolutions, attirer et retenir l'attention des

Perspectives

Le contexte de marché reste incertain mais la banque espère bénéficier en 2011 de l'effet de ses investissements opérationnels, tant en gestion d'actifs qu'en conseil.

Colyzeo II

En 2010, Colyzeo II a profité des bonnes conditions de marché pour restructurer la dette de deux de ses participations ⁽²⁾ (But et La Tour, hôpital genevois). Par ailleurs, le groupe immobilier espagnol Colonial, dans lequel Colyzeo II avait acquis fin 2009 de la dette avec une forte décote, a réussi sa renégociation bancaire en ligne avec la thèse d'investissement du fonds.

Au 31 décembre 2010, le montant total des contributions d'Eurazeo ressort à 128 millions d'euros ⁽³⁾ et son engagement résiduel est estimé à 36 millions d'euros. La valeur du portefeuille est par ailleurs estimée à 79 millions d'euros reflétant essentiellement la dépréciation de l'investissement dans Carrefour.

citoyens consommateurs – qui mieux éduqués, plus versatiles, moins naïfs ou plus cyniques évoluent dans un environnement toujours plus ouvert et compétitif – et aider les annonceurs à faire les bons investissements marketing, telles sont les demandes adressées aux sociétés d'études.

Ipsos est plus que jamais confiant dans son futur. Ipsos va continuer à se développer en déployant de nouveaux services liés à la digitalisation du monde, en s'appuyant sur les atouts que le Groupe s'est forgé depuis quinze ans : des équipes expertes et spécialisées, une présence forte dans les marchés émergents, une attention portée à la qualité de la relation clients.

(1) Y compris co-investissement Accor (40 M€) et frais (2 M€).

(2) Acquisition de dette décotée suivie d'un refinancement.

(3) Y compris frais (6 M€).

3.8 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Il sera proposé aux actionnaires d'Eurazeo lors de l'Assemblée Générale Mixte du 18 mai 2011 de réaliser une distribution exceptionnelle sous forme de remise d'actions ANF Immobilier. Ces actions auront été préalablement reçues de la société Immobilière Bingen.

L'objectif de l'opération est double :

- améliorer la liquidité du titre ANF Immobilier en augmentant le flottant par la baisse de la participation indirecte actuelle

d'Eurazeo de 59,0 % à 51,4 % (sur une base diluée) afin de favoriser sa revalorisation boursière ;

- réaliser une distribution exceptionnelle au profit des actionnaires d'Eurazeo (1 pour 30), tout en gardant le contrôle d'ANF Immobilier.

L'opération permet par ailleurs à Immobilière Bingen de se désendetter à hauteur de 103 millions d'euros, intérêts courus et remboursement de swap compris.

3.9 CHANGEMENTS SIGNIFICATIFS DE LA SITUATION FINANCIÈRE

À la connaissance d'Eurazeo, depuis le 31 décembre 2010, 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.

3.10 INVESTISSEMENTS EN COURS DE RÉALISATION

On constate une progression sensible du nombre de dossiers étudiés depuis le 31 décembre 2010. Eurazeo travaille activement à l'instruction de ces dossiers. À ce jour il n'y a pas d'engagement ferme d'investissement ou de cession autorisés par le Directoire ou le Conseil de Surveillance.

Les engagements donnés à la clôture de l'exercice 2010 figurent à la Note 26 de l'annexe aux comptes consolidés.

3.11. PERSPECTIVES

Grâce aux opérations réalisées en 2009 et 2010, Eurazeo dispose de ressources propres importantes pour poursuivre le développement des sociétés du portefeuille et, le cas échéant, pour saisir les opportunités qui lui paraîtraient attractives.

Les plans de développement des sociétés du Groupe permettent de viser un objectif de création de valeur de près de 2 milliards d'euros à

horizon 2014 (croissance organique et externe des actifs existants et nouveaux investissements), soit une hausse de l'Actif Net Réévalué d'environ 35 euros par action. Eurazeo a l'objectif de réaliser 2 ou 3 investissements dans les 24 mois en diversifiant son portefeuille et vise des TRI de 15 à 25 % par an selon le profil de risque de l'investissement.



4

4.1	BILAN - ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE	124
	Actif	124
	Passif et capitaux propres	125
4.2	ÉTAT DU RÉSULTAT CONSOLIDÉ	126
4.3	ÉTAT DES PRODUITS ET DES CHARGES COMPTABILISÉS	127
4.4	ÉTAT DE LA VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS	128
4.4.1	Variation des capitaux propres	128
4.4.2	Dividendes versés	130
4.4.3	Autres variations	130
4.5	TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS	131
4.5.1	Flux nets de trésorerie générés par l'activité	133
4.5.2	Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	133
4.5.3	Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	133
4.6	ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS	134
4.6.1	Contexte général et modalités d'établissement des comptes consolidés	135
4.6.2	Méthodes et principes comptables – mise en conformité	135
4.6.3	Notes explicatives	145
4.7	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	201

4.1 BILAN – ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

ACTIF

(En milliers d'euros)

	Notes	31/12/2010 net	31/12/2009 net
Ecarts d'acquisition	1	2 578 068	2 958 866
Immobilisations Incorporelles	2	1 519 382	1 635 786
Immobilisations Corporelles	3	778 818	1 084 314
Immeubles de Placement	4	1 536 124	1 021 223
Participations dans les entreprises associées	6	1 903 540	1 850 772
Actifs financiers disponibles à la vente	5	1 141 235	1 373 189
Autres actifs non courants	15	9 314	168 847
Actifs d'impôt différé	22	161 312	295 779
Total des actifs non courants		9 627 793	10 388 776
Stocks		59 627	52 251
Clients et autres débiteurs	8	1 267 192	1 292 856
Actifs d'impôt exigible		127 157	19 870
Actifs financiers disponibles à la vente	5	5 814	1 874
Autres actifs financiers	15	73 093	268 075
Flotte de véhicules	9	1 519 061	1 517 946
Autres actifs courants		55 130	57 188
Actifs financiers de gestion de trésorerie	10	244 752	42 987
Trésorerie à accès restreint	10	86 572	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	10	1 071 033	867 298
Total des actifs courants		4 509 431	4 120 345
Actifs destinés à être cédés	4-5	35 863	155 098
TOTAL ACTIF		14 173 087	14 664 219

PASSIF ET CAPITAUX PROPRES

(En milliers d'euros)

	Notes	31/12/2010	31/12/2009
Capital émis		176 875	168 290
Primes		75	518
Réserves de juste valeur liée à un actif destiné à être cédé	5	-	90 629
Réserves de juste valeur - Autres		272 396	242 798
Réserves de juste valeur		272 396	333 427
Réserves de couverture		(219 208)	(273 048)
Réserves sur paiements en actions		58 291	49 206
Réserves de conversion		(15 441)	(117 937)
Titres d'autocontrôle		(73 503)	(73 168)
Résultats accumulés non distribués		3 407 708	3 415 624
Capitaux propres - part du Groupe		3 607 193	3 502 912
Participations ne donnant pas le contrôle		335 063	369 038
Capitaux propres		3 942 256	3 871 950
Intérêts relatifs au fonds de « Limited Partnership »		329 707	334 944
Provisions	12	31 080	40 423
Passifs liés aux avantages au personnel	12-13	108 553	101 609
Emprunts et dettes financières	14	5 513 794	4 975 641
Passifs d'impôt différé	22	533 334	614 175
Autres passifs non courants	15	190 473	306 926
Total des passifs non courants		6 377 234	6 038 774
Provisions - part à moins d'un an	12	192 047	186 220
Passifs liés aux avantages au personnel - à moins d'un an	12-13	3 513	1 800
Dettes d'impôt exigible		48 313	34 990
Fournisseurs et autres crédateurs	16	1 028 235	1 040 404
Autres passifs		458 841	474 851
Autres passifs financiers	15	305 657	439 579
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	14	1 487 284	2 144 378
Total des passifs courants		3 523 890	4 322 222
Passifs directement liés aux actifs destinés à être cédés	14	-	96 329
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		14 173 087	14 664 219

4.2 ÉTAT DU RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(En milliers d'euros)

	Notes	2010	2009
Produits de l'activité ordinaire	19	3 920 566	3 785 366
Autres produits et charges de l'activité	19	393 718	144 811
Achats consommés		(1 337 474)	(1 247 930)
Impôts et taxes		(47 893)	(72 969)
Charges de personnel	20	(923 729)	(890 982)
Charges externes		(960 998)	(954 839)
Dotations aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)		(252 530)	(246 751)
Dotations ou reprises de provisions		1 244	(4 526)
Autres produits et charges d'exploitation		(433)	(20 433)
Résultat opérationnel avant autres produits et charges		792 471	491 747
Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions		(95 599)	(73 353)
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition/participations dans les entreprises associées	1-6	(85 912)	(258 598)
Autres produits et charges opérationnels		(7 923)	5 451
Résultat opérationnel		603 037	165 247
Produits et charges de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et autres instruments financiers	21	7 576	(64 900)
Coût de l'endettement financier brut	21	(566 924)	(507 368)
Coût de l'endettement financier net	21	(559 348)	(572 268)
Autres produits et charges financiers	21	1 363	(5 296)
Quote-part dans le résultat des entreprises comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	6	6 387	(39 449)
Impôt	22	28 962	133 020
Résultat net avant résultat des activités arrêtées ou en cours de cession		80 401	(318 746)
RÉSULTAT NET		80 401	(318 746)
Résultat net - Participations ne donnant pas le contrôle		(34 587)	(119 415)
RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE		114 988	(199 331)
Résultat de base par action	11	2,09	(3,58)
Résultat dilué par action	11	2,09	(3,58)

4.3 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	2010	2009
Résultat net de la période		80 401	(318 746)
Gains (pertes) résultant de l'évaluation à la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente	5	149 626	23 820
Reclassement de la réserve de juste valeur en compte de résultat	5	(287 687)	(228 366)
Changement de destination des immeubles B&B Hotels		107 617	-
Total variation de la réserve de juste valeur		(30 444)	(204 546)
Effets impôt		(28 779)	231
Réserve de juste valeur - nette		(59 223)	(204 315)
Gains (pertes) résultant de l'évaluation à la juste valeur des instruments de couverture	15	40 273	(97 652)
Reclassement de la réserve de couverture en compte de résultat	21	18 277	25 208
Total variation de la réserve de couverture		58 550	(72 444)
Effets impôt		(20 254)	23 692
Réserve de couverture - nette		38 296	(48 752)
Reconnaissance des pertes et gains actuariels en capitaux propres		(9 947)	(15 211)
Effets impôt		3 222	4 527
Pertes et gains actuariels - nets		(6 725)	(10 684)
Réserves de conversion		115 918	70 847
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES DIRECTEMENT ENREGISTRÉS DANS LES CAPITAUX PROPRES		88 266	(192 904)
TOTAL DES PRODUITS ET DES CHARGES COMPTABILISÉS		168 667	(511 650)
Attribuables aux :			
■ actionnaires d'Eurazeo		163 500	(387 511)
■ participations ne donnant pas le contrôle		5 167	(124 139)

La variation de la réserve de juste valeur résulte :

- de la variation de juste valeur des actifs financiers 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 292,3 millions d'euros ;
- du changement de destination des immeubles B&B : en 2007, B&B Hotels avait cédé les murs des hôtels français à la foncière ANF. Cette transaction intragroupe avait été totalement éliminée et les hôtels avaient été maintenus en immobilisations corporelles,

bien qu'ils soient des immeubles de placement pour ANF. Suite à la cession du groupe B&B Hotels par Eurazeo, ces hôtels ne sont plus considérés comme des immeubles d'exploitation pour le Groupe mais comme des immeubles de placement. Conformément à IAS 40, le changement de destination des immeubles s'est accompagné d'une réévaluation à la juste valeur (488,9 millions d'euros au 1^{er} juillet 2010) constatée dans les réserves consolidées (pour 77,0 millions d'euros avant impôts en part groupe).

La Note 5 détaille la variation de la réserve de juste valeur pour les principales lignes d'actifs financiers 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.

4.4 ÉTAT DE LA VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

4.4.1 VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

(En milliers d'euros)

	Capital émis	Primes liées au capital	Réserves de juste valeur	Réserves de couverture	Réserves de conversion
Solde au 1^{er} janvier 2009	168 654	-	537 982	(217 539)	(180 709)
Augmentations de capital	2 381	22 008	-	-	-
Réductions de capital	(2 745)	(21 490)	-	-	-
Titres d'auto contrôle	-	-	-	-	-
Dividendes versés aux actionnaires	-	-	-	-	-
Autres variations	-	-	-	-	-
Résultat net de la période	-	-	-	-	-
Gains (pertes) comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	(204 555)	(55 509)	62 772
Total produits et charges comptabilisés			(204 555)	(55 509)	62 772
Solde au 31 décembre 2009	168 290	518	333 427	(273 048)	(117 937)
Augmentations de capital	8 429	(2 879)	-	-	-
Titres d'auto contrôle	-	-	-	-	-
Dividendes versés aux actionnaires	156	2 436	-	-	-
Transactions avec les actionnaires ne détenant pas le contrôle	-	-	-	-	-
Autres variations	-	-	-	-	-
Résultat net de la période	-	-	-	-	-
Gains (pertes) comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	(61 031)	53 840	102 496
Total produits et charges comptabilisés	-	-	(61 031)	53 840	102 496
Solde au 31 décembre 2010	176 875	75	272 396	(219 208)	(15 441)

	Réserves sur paiements en actions	Titres d'autocontrôle	Écarts actuariels	Impôt différé	Résultats accumulés non distribués	Total Capitaux propres part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total Capitaux propres
	39 672	(135 325)	(5 323)	59 941	3 652 278	3 919 631	453 011	4 372 642
	-	-	-	-	-	24 389	-	24 389
	-	29 306	-	-	(5 071)	-	-	-
	-	32 851	-	15 098	(43 850)	4 099	-	4 099
	-	-	-	-	(63 060)	(63 060)	-	(63 060)
	9 534	-	-	-	(4 170)	5 364	40 166	45 530
	-	-	-	-	(199 331)	(199 331)	(119 415)	(318 746)
	-	-	(13 088)	22 200	-	(188 180)	(4 724)	(192 904)
	-	-	(13 088)	22 200	(199 331)	(387 511)	(124 139)	(511 650)
	49 206	(73 168)	(18 411)	97 239	3 336 796	3 502 912	369 038	3 871 950
	-	-	-	-	(5 469)	81	-	81
	-	(335)	-	-	(573)	(908)	-	(908)
	-	-	-	-	(64 060)	(61 468)	-	(61 468)
	-	-	-	-	(297)	(297)	-	(297)
	9 085	-	-	-	(5 712)	3 373	(39 142)	(35 769)
	-	-	-	-	114 988	114 988	(34 587)	80 401
	-	-	(9 186)	(37 607)	-	48 512	39 754	88 266
	-	-	(9 186)	(37 607)	114 988	163 500	5 167	168 667
	58 291	(73 503)	(27 597)	59 632	3 375 673	3 607 193	335 063	3 942 256
								3 407 708

4.4.2 DIVIDENDES VERSÉS

(En euros)

	2010	2009
Dividende total distribué	64 059 705,60	63 059 908,80
Dividende par action	1,20	1,20
Dividende en numéraire	61 468 323,18	39 236 532,06
Dividende en actions	2 591 382,42	23 823 376,74

L'Assemblée Générale du 7 mai 2010 a décidé la distribution d'un dividende de 1,20 euro par action. La distribution ainsi proposée aux actionnaires s'est élevée à 64 060 milliers d'euros. Il a été offert aux actionnaires la possibilité d'opter pour le paiement du

dividende en actions. Dans ce cadre, 51 102 actions nouvelles ont été créées. L'augmentation de capital correspondante s'est élevée à 2 591 milliers d'euros.

4.4.3 AUTRES VARIATIONS

Outre l'attribution gratuite d'une action pour 20 actions détenues décidée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2010 (création de 2 761 407 actions et augmentation du capital social de 8 422 milliers

d'euros, sans impact sur les capitaux propres), une augmentation de capital de 81 milliers d'euros a été constatée suite à l'exercice de stock-options.

4.5 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(En milliers d'euros)

	Notes	2010	2009
Flux nets de trésorerie liés à l'activité			
Résultat net consolidé		80 401	(318 746)
Dotations nettes aux amortissements et provisions		359 206	341 361
Pertes de valeur (y compris sur actifs disponibles à la vente)		95 517	262 300
Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur	4	(32 685)	70 492
Paievements en actions		5 477	6 903
Autres produits et charges calculés		(4 964)	(37 116)
Plus et moins-values de cession		(377 946)	(226 498)
Profits et pertes de dilution		-	14 978
Quote-part de résultats liée aux sociétés mises en équivalence	6	(6 387)	39 449
Dividendes (hors sociétés du secteur « Holding »)		-	(17)
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt		118 619	153 106
Coût de l'endettement financier net	21	559 348	572 268
Impôt		(28 962)	(133 020)
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt		649 005	592 354
Impôts versés		(48 322)	(96 731)
Acquisitions/Cessions de flottes de véhicules		30 772	512 254
Variation du besoin en fonds de roulement (« BFR ») lié à la flotte de véhicules		14 168	66 967
Variation du besoin en fonds de roulement (« BFR »)		(10 677)	16 263
Flux nets de trésorerie générés par l'activité		634 946	1 091 107
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement			
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles		(26 375)	(28 276)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles		16	9 928
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles		(223 032)	(261 671)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles		44 368	571
Décaissements liés aux acquisitions d'immeubles de placement		(60 763)	(80 997)
Encaissements liés aux cessions d'immeubles de placement		-	58 556



(En milliers d'euros)

	Notes	2010	2009
Décaissements liés aux acquisitions d'actifs financiers non courants			
■ Titres de participation		(54 133)	(24 362)
■ Actifs disponibles à la vente	5	(13 811)	(217 590)
■ Autres actifs financiers non courants		(1 363)	(1 608)
Encaissements liés aux cessions d'actifs financiers non courants		-	-
■ Titres de participation		170 984	71 583
■ Actifs disponibles à la vente		524 338	316 469
■ Autres actifs financiers non courants		161 616	91 691
Incidence des variations de périmètre		480	-
Dividendes des participations associées		24 214	-
Variation des actifs financiers de gestion de trésorerie		(201 756)	52 478
Autres flux d'investissement		532	86
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement		345 315	(13 142)
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		82	-
■ versées par les minoritaires des sociétés intégrées		961	11
■ versées par les « Limited Partners » du fonds Eurazeo Partners		-	1 348
Sommes reçues lors de l'exercice des stocks options		-	566
Rachats et reventes d'actions propres		928	(10 995)
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice			
■ versés aux actionnaires de la société mère		(61 468)	(39 237)
■ versés aux minoritaires des sociétés intégrées		(5 104)	(6 962)
Encaissements liés aux nouveaux emprunts		958 567	1 921 366
Remboursement d'emprunts		(1 100 872)	(2 318 683)
Intérêts financiers nets versés		(480 999)	(433 832)
Autres flux liés aux opérations de financement		912	-
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement		(686 993)	(886 418)
Variation de trésorerie		293 268	191 547
Trésorerie à l'ouverture		848 104	650 075
Incidence de la variation du cours des devises sur la trésorerie		3 937	6 482
Trésorerie à la clôture (nette des découverts bancaires)	10	1 145 309	848 104

4.5.1 FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ

L'augmentation de la part des véhicules exploités dans le cadre de la location opérationnelle en 2009 avait eu un impact significatif sur les flux d'acquisitions/cessions de flotte (incidence de la dé-comptabilisation des véhicules du bilan). Retraités du besoin en fonds de roulement lié à la flotte de véhicules, les flux générés

par l'activité progressent de 15 % par rapport à 2009 du fait de la bonne performance des participations (cf. Note 18 – Information Sectorielle) et d'un versement net d'impôt de 48,3 millions d'euros (contre 96,7 millions d'euros en 2009).

4.5.2 FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT

Les filiales de l'activité Industrie et Services (notamment Elis et B&B Hotels pour le 1^{er} semestre 2010) ont poursuivi leur effort d'investissement afin d'assurer leur développement. ANF a poursuivi ses investissements notamment dans le cadre de la rénovation du patrimoine (Lyon et Marseille), et des projets « Fauchier » et « Forbin » à Marseille, livrés en fin d'année.

Eurazeo a par ailleurs réalisé de nouveaux investissements notamment Fonroche (25 millions d'euros) et diverses acquisitions au sein du groupe Elis.

Les flux de trésorerie liés aux activités d'investissement reflètent principalement les cessions de titres Danone (programme de cession optimisée mis en place fin 2009), pour un total de 457,2 millions d'euros, la cession du groupe B&B Hotels (pour 169,3 millions d'euros) ainsi que le remboursement partiel de l'investissement dans Banca Leonardo à hauteur de 55,4 millions d'euros.

Enfin, la hausse des cours du titre Accor a permis à Eurazeo de libérer la trésorerie mobilisée dans le cadre du financement de cet investissement (« cash collatéral ») à hauteur de 159,6 millions d'euros.

4.5.3 FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement traduisent la distribution de dividendes pour 61,5 millions d'euros (pour les actionnaires n'ayant pas opté pour le dividende en actions), ainsi que l'augmentation des intérêts nets versés suite à l'effet année pleine de l'émission des obligations échangeable en actions Danone réalisée en juin 2009. Par ailleurs, le prix de cession des titres Danone a été affecté au remboursement de la dette à hauteur

de 286,3 millions d'euros. Enfin, les encaissements de nouveaux emprunts incluent le refinancement de la dette d'acquisition des titres Accor et Edenred (560 millions d'euros, à échéance 2015) ainsi que le refinancement de la dette Europcar (250 millions d'euros à échéance 2017 et 400 millions d'euros à échéance 2018, net du remboursement de l'ancienne dette à échéance 2014 pour 375 millions d'euros).

4.6 ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

4.6.1	CONTEXTE GÉNÉRAL ET MODALITÉS D'ÉTABLISSEMENT DES COMPTES CONSOLIDÉS	135
4.6.2	MÉTHODES ET PRINCIPES COMPTABLES - MISE EN CONFORMITÉ	135
4.6.3	NOTES EXPLICATIVES	145
NOTE 1	Regroupements d'entreprises et écarts d'acquisition	145
NOTE 2	Immobilisations incorporelles	149
NOTE 3	Immobilisations corporelles	150
NOTE 4	Immeubles de placement et revenus immobiliers	151
NOTE 5	Actifs financiers disponibles à la vente	153
NOTE 6	Participations dans les entreprises associées	155
NOTE 7	Composantes du besoin en fonds de roulement (« BFR »)	159
NOTE 8	Créances clients et autres débiteurs	159
NOTE 9	Flotte de véhicules, créances et dettes liées à la flotte	160
NOTE 10	Actifs de trésorerie	161
NOTE 11	Informations sur le capital et résultat par action	162
NOTE 12	Provisions	162
NOTE 13	Passifs liés aux avantages au personnel	163
NOTE 14	Endettement net	166
NOTE 15	Dérivés et autres actifs et passifs non courants	174
NOTE 16	Fournisseurs et autres créditeurs	176
NOTE 17	Autres actifs et passifs	177
NOTE 18	Information sectorielle	177
NOTE 19	Produits de l'activité ordinaire et autres produits et charges de l'activité	182
NOTE 20	Frais de personnel et effectifs	183
NOTE 21	Résultat financier	184
NOTE 22	Impôt	185
NOTE 23	Autres informations relatives actifs et passifs financiers	187
NOTE 24	Informations relatives aux parties liées	189
NOTE 25	Filiales et entreprises associées	190
NOTE 26	Autres informations	195

4.6.1 CONTEXTE GÉNÉRAL ET MODALITÉS D'ÉTABLISSEMENT DES COMPTES CONSOLIDÉS

Les comptes consolidés du groupe Eurazeo pour l'exercice clos le 31 décembre 2010 ont été préparés en conformité avec le référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union européenne pour l'exercice clos le 31 décembre 2010.

Ces comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire d'Eurazeo du 15 mars 2011. Ils ont fait l'objet d'un examen par le Comité d'Audit du 17 mars 2011 ainsi que par le Conseil de Surveillance du 24 mars 2011.

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.

4.6.2 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 2010 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 2009 mis à jour de l'adoption des normes suivantes qui sont d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2010 et n'ont pas eu d'impact significatif sur l'exercice :

- La norme révisée IFRS 3 « Regroupements d'entreprises » et l'amendement à IAS 27 « Comptes consolidés et individuels », publiés en janvier 2008, s'appliquent de manière prospective aux transactions réalisées à compter du 1^{er} janvier 2010. IFRS 3 (révisée) introduit des modifications dans la comptabilisation des regroupements d'entreprises qui affectent l'évaluation des participations ne donnant pas le contrôle, la comptabilisation des coûts d'acquisition, les principes de comptabilisation et d'évaluation des contreparties éventuelles, et les regroupements d'entreprises réalisées par étapes. L'amendement à IAS 27 requiert que les variations du pourcentage d'intérêt d'une société mère dans une filiale, sans incidence sur le contrôle au sens comptable, soient comptabilisées comme des transactions portant sur des capitaux propres (soit des transactions effectuées avec des propriétaires agissant en cette qualité). Par conséquent, ces opérations ne donnent plus lieu à la comptabilisation d'un écart d'acquisition ni d'un effet sur le résultat de la période ;

- L'amendement à la norme IAS 39 « Instruments financiers : Comptabilisation et Évaluation – Éléments éligibles à la couverture », publié en juillet 2008. Cet amendement précise notamment que la valeur temps ne doit pas être prise en compte dans la relation de couverture et que l'inflation ne peut être désignée comme élément couvert que dans certaines conditions ;
- IFRIC 15 « Contrats de construction de biens immobiliers », IFRIC 17 « Distribution d'actifs non monétaires aux propriétaires » et IFRIC 18 « Transferts d'actifs provenant de clients » ;
- Les amendements à IFRS 2 « Paiements fondés sur des actions – Transactions intragroupe dont le paiement est fondé sur des actions » clarifient le traitement de telles transactions lorsque, au sein d'un groupe, l'entité qui reçoit des biens ou des services n'est pas celle qui règle la transaction ;
- IFRIC 12 « Accords de concession de services » et IFRIC 16 « Couverture d'un investissement net à l'étranger » ;
- Les améliorations d'avril 2009 et de mai 2008 clarifient ou apportent de légères modifications à différentes normes et interprétations.

Les principes retenus ne diffèrent pas des normes IFRS telles que publiées par l'IASB. Par ailleurs, le Groupe n'a pas anticipé de norme et interprétation dont l'application n'est pas obligatoire en 2010 :

- L'amendement à la norme IAS 32 « Instruments financiers – Présentation – classement des émissions de droits » apporte des précisions sur la manière de comptabiliser certains droits (droits, options ou bons de souscription) lorsque les instruments émis sont libellés dans une autre monnaie que la monnaie fonctionnelle de l'émetteur. Auparavant ces droits étaient comptabilisés comme des instruments dérivés. Cependant cet amendement prévoit que si certaines conditions sont remplies, de tels droits sont comptabilisés dans les capitaux propres quelle que soit la devise dans laquelle le prix d'exercice est libellé. Cet amendement est applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} février 2010 ;

- IFRIC 19 : Extinction de passifs financiers avec des instruments de capitaux propres, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} juillet 2010 ;
- IAS 24 : Informations relatives aux parties liées, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2011 ;
- IFRIC 14 : Paiement d'avance d'exigences de financement minimal, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2011 ;
- IFRS 7 : Informations à fournir : Transferts d'actifs financiers, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} juillet 2011 ;
- IAS 12 : Impôts différés : recouvrement des actifs sous-jacents, applicable pour les exercices ouverts à partir du 1^{er} janvier 2012 ;
- IFRS 9 et Complément à la norme IFRS 9 : Instruments financiers : classification et évaluation, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2013.

Le processus de détermination par Eurazeo des impacts potentiels de ces nouvelles normes ou amendements de norme sur les comptes consolidés du Groupe est en cours. 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 émettre des hypothèses qui peuvent affecter la valeur comptable de certains éléments d'actifs et de passifs, de produits et de charges, ainsi que les informations données dans certaines notes de l'annexe. Eurazeo revoit ses estimations et appréciations de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques.

En fonction de l'évolution de ces hypothèses ou de conditions différentes de celles qui avaient été prévues, les montants figurant dans ses futurs états financiers pourraient différer des estimations actuelles.

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 (2 578 millions d'euros au 31 décembre 2010) et les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée (marques : 922,1 millions d'euros) à un test annuel de dépréciation, conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs ».

Par ailleurs, dans un contexte de fragilité des marchés financiers et de l'activité économique, le Groupe a soumis les participations dans les entreprises associées (1 903,5 millions d'euros) à un test de perte de valeur, conformément à la norme IAS 28 « Participations dans les entreprises associées ».

Les valeurs recouvrables des unités génératrices de trésorerie ont été déterminées à partir d'estimations de la valeur d'utilité ou de la juste valeur nette des frais de cession. Ces estimations ainsi qu'une analyse de sensibilité des hypothèses sont présentées, selon la nature des actifs testés, dans les notes suivantes :

- Note 1, Regroupements d'entreprises et écarts d'acquisition ;
- Note 2, Immobilisations incorporelles ;
- Note 6, Participations dans les entreprises associées.

Les tests effectués ont conduit à comptabiliser en 2010 un total de 85,9 millions d'euros de pertes de valeur. Elles concernent pour l'essentiel :

- 53,8 millions d'euros sur l'UGT Italie d'Europcar ;
- 29,9 millions d'euros sur les titres Intercos mis en équivalence.

Juste valeur des immeubles de placement

La juste valeur des immeubles de placement (1 536,1 millions d'euros au 31 décembre 2010 contre 1 021,2 millions d'euros au 31 décembre 2009) 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.

Traitement de la scission entre Accor et Edenred

Suite à l'approbation de la scission du groupe Accor par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 29 juin 2010, l'activité « Services » a été apportée à la société Edenred dont les titres ont été distribués aux actionnaires d'Accor en fonction de leur pourcentage de détention et admis à la cote d'Euronext Paris à compter du 2 juillet 2010. Bien que la forte hausse du cours de bourse des entités séparées ait clairement démontré la création de valeur induite par cette opération, la totalité du profit de scission enregistré par Accor (4 117,7 millions d'euros, soit 365 millions d'euros pour la quote-part Eurazeo) en application d'IFRIC 17 a été éliminée dans les comptes consolidés d'Eurazeo. En revanche la totalité des coûts de scission (118 millions d'euros, soit 10 millions d'euros pour la quote-part Eurazeo) a été maintenue dans le compte de résultat. À l'exception des coûts y afférents, la scission du groupe Accor a été traitée comme une simple répartition de la valeur comptable des titres mis en équivalence entre Accor (853,9 millions, soit 37,02 euros par action) et Edenred (182,6 millions d'euros, soit 7,92 euros par action) à la date de distribution des titres, à savoir le 2 juillet 2010.

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 (1 147,0 millions d'euros) sont dépréciés par contrepartie du résultat lorsqu'il existe une indication objective de dépréciation durable résultant d'un ou plusieurs événements survenus depuis l'acquisition. Une baisse

significative ou prolongée en deçà de la valeur d'acquisition, ainsi qu'une analyse qualitative, constitue une indication objective de dépréciation qui conduit le Groupe à procéder à une dépréciation par le biais du compte de résultat.

En raison du nombre limité de lignes d'actifs disponibles à la vente, le caractère durable d'une dépréciation s'apprécie au cas par cas. Cette analyse est détaillée en Note 5.

Comptabilisation des intérêts détenus par les « 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 selon les règles des contrats de location simple.

MÉTHODES DE CONSOLIDATION RÉVISÉES SUITE À L'APPLICATION DE NOUVEAUX STANDARDS

Sociétés consolidées en intégration globale

Les sociétés sont intégralement consolidées lorsque le Groupe en détient le contrôle, généralement en raison d'une participation majoritaire. Cette règle s'applique indépendamment du pourcentage de détention en action. La notion de contrôle représente le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une société affiliée afin d'obtenir des avantages de ses activités. Les intérêts des actionnaires minoritaires sont présentés au bilan dans une catégorie distincte des capitaux propres. La part des actionnaires minoritaires au bénéfice est présentée distinctement dans le compte de résultat.

Le résultat des filiales acquises ou cédées au cours de l'exercice est inclus dans le compte de résultat consolidé respectivement depuis la date d'acquisition ou jusqu'à la date de perte de contrôle.

Sociétés 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

Regroupements d'entreprises à compter du 1^{er} janvier 2010

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. Ainsi, lors de la première consolidation d'une entreprise, les actifs, passifs et passifs éventuels de l'entreprise acquise sont évalués à leur juste valeur. Par ailleurs, pour chaque regroupement d'entreprise, le Groupe évalue toute participation ne donnant pas le contrôle détenue dans l'entreprise acquise, soit à la juste valeur soit à la part proportionnelle du Groupe dans l'actif net identifiable de l'entreprise acquise.

Les frais d'acquisition sont comptabilisés en charges.

À la date d'acquisition, le Groupe comptabilise un écart d'acquisition évalué comme la différence entre la contrepartie transférée à laquelle s'ajoute, le cas échéant, le montant d'une participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise et le solde net des actifs identifiables et des passifs repris.

Dans le cas d'une acquisition par étapes conduisant à une prise de contrôle, le Groupe réévalue la participation antérieurement détenue à la juste valeur à la date d'acquisition et comptabilise l'éventuel profit ou perte en résultat.

Regroupements d'entreprises antérieurs au 31 décembre 2009

Les divergences comptables s'appliquant à ces regroupements d'entreprises sont les suivantes :

- les frais de transaction directement attribuables à l'acquisition étaient inclus dans le coût de l'acquisition ;
- les participations ne donnant pas le contrôle (auparavant qualifiées « intérêts minoritaires ») étaient évaluées à la quote-part de l'actif net acquis ;
- les acquisitions par étapes étaient traitées de manière séparée et n'affectaient pas l'écart d'acquisition antérieurement reconnu.

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 d'utilité finie et les amortissements sont comptabilisés en charges, généralement selon le mode linéaire, en fonction des durées d'utilité estimées :

Amortissements linéaires	Paliers concernés			
	APCOA	Elis	Europcar	B&B Hotels
Catégories d'immobilisations incorporelles				
Contrats clients et relations clientèles		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	28 ans		10 ans	

* Durées d'amortissement variables selon les composants.

Les amortissements sont constatés à partir de la date à laquelle l'actif est prêt à être mis en service.

MARQUES

Seules les marques acquises, dont la juste valeur peut être évaluée de manière fiable, identifiables et de notoriété reconnue sont inscrites à l'actif, à la valeur déterminée lors de leur acquisition. Les frais engagés pour créer une marque nouvelle ou développer une marque existante sont enregistrés en charges.

Les marques à durée d'utilité finie sont amorties sur leur durée d'utilité. Les marques à durée d'utilité indéterminée ne sont pas amorties mais font l'objet d'un test annuel de dépréciation ainsi qu'en cas d'indices de perte de valeur.

Le classement d'une marque à durée d'utilité finie ou indéterminée résulte en particulier des critères suivants :

- positionnement global de la marque sur son marché en termes de volume d'activité, de présence internationale et de notoriété ;
- perspectives de rentabilité à long terme ;
- degré d'exposition aux aléas conjoncturels ;
- événement majeur intervenu dans le secteur d'activité susceptible de peser sur le futur de la marque ;
- ancienneté de la marque.

IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles, à l'exception des immeubles de placement détenus par ANF et évalués à la juste valeur, figurent au bilan à leur coût historique d'acquisition pour le Groupe diminué des amortissements cumulés et des pertes de valeur constatées.

Conformément à la norme IAS 16 « Immobilisations corporelles », seuls les éléments dont le coût peut être déterminé de façon fiable et pour lesquels il est probable que les avantages économiques futurs iront au Groupe sont comptabilisés en immobilisations. En particulier, les travaux d'amélioration ou de rénovation des installations consentis dans le cadre de l'obtention ou du renouvellement de contrats de location de parking sont des éléments constitutifs du coût des agencements et installations.

Les biens financés par un contrat de crédit-bail ou de location de longue durée, qui en substance transfère tous les risques et avantages liés à la propriété de l'actif au preneur, sont comptabilisés en actif immobilisé et sont amortis en accord avec les principes du Groupe concernant l'évaluation des immobilisations corporelles. Le coût des immobilisations inclut les coûts initiaux directement liés à l'obtention du contrat de bail (frais de négociation, honoraires de conseil ou légaux...). Les engagements financiers qui découlent de ces contrats figurent dans les dettes financières.

Les biens donnés en location pour lesquels les contrats ne transfèrent en substance pas la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété au preneur (contrats de location simple) sont inscrits en immobilisations. Pour les autres contrats (opérations de location financement), les actifs sont présentés comme des créances pour un montant égal à l'investissement net dans le contrat de location.

En particulier, les contrats de location-entretien du groupe Elis ont été analysés comme ne transférant pas au preneur, en substance, la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété des articles (linges, appareils...) faisant l'objet de contrats de prestations de services. Ces articles sont dès lors comptabilisés en immobilisations.

L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire en fonction des durées d'utilisation suivantes :

Catégories d'immobilisations corporelles	Paliers concernés			
	APCOA	Elis	Europcar	B&B Hotels
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
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	2 à 14	5 à 10	3 à 15	5
Matériel informatique, agencements et installations	2 à 14	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 des constructeurs (« buy-back »). Ces véhicules sont comptabilisés en tant qu'actif courant dans la mesure où il s'agit en substance de contrats qui courent généralement sur une période inférieure à 12 mois.

La différence entre le paiement initial et le prix de rachat final (obligation du constructeur) est considérée comme une charge constatée d'avance de location (simple) 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 groupe d'actifs) est classé comme destiné à être cédé et évalué au montant le plus bas entre sa valeur comptable et sa juste valeur diminuée des coûts de cession si sa valeur comptable est recouvrée principalement par le biais d'une transaction de vente plutôt que par son utilisation continue. Pour que tel soit le cas, l'actif (ou le groupe d'actifs) doit être disponible en vue de la vente immédiate dans son état actuel sous réserve uniquement des conditions qui sont habituelles et coutumières pour la vente de tels actifs et sa vente doit être hautement probable.

Dans le cas d'instruments financiers ou d'immeubles de placement classés comme destinés à être cédés, les règles applicables en matière d'évaluation sont celles respectivement des normes IAS 39 et IAS 40.

ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

Comptabilisation initiale des actifs et des passifs financiers

À la date d'entrée au bilan, l'instrument est enregistré à la juste valeur. La juste valeur est déterminée par référence au prix convenu lors de l'opération ou par référence à des prix de marché pour les transactions comparables. En l'absence de prix du marché, la juste valeur est calculée par actualisation des flux futurs de l'opération ou par un modèle. L'actualisation n'est pas nécessaire si son incidence est négligeable. Aussi, les créances et dettes à court terme nées du cycle d'exploitation ne sont pas actualisées.

Les coûts directement liés à la transaction (frais, commissions, honoraires, taxes...) sont ajoutés à la valeur d'entrée des actifs et déduits de celle des passifs.

Comptabilisation des actifs financiers

Les actifs financiers sont répartis comptablement en quatre catégories :

- actifs financiers à la juste valeur en contrepartie du résultat ;
- actifs financiers disponibles à la vente ;
- actifs financiers détenus jusqu'à leur échéance ;
- prêts et créances.

La classification dépend des raisons ayant motivé l'acquisition des actifs financiers. Elle est déterminée lors de la comptabilisation initiale.

En cas de cession des actifs financiers, les plus anciens d'une même société sont réputés vendus les premiers.

Actifs financiers à la juste valeur en contrepartie du résultat

Les actifs à la juste valeur en contrepartie du résultat sont les actifs financiers détenus à des fins de transaction et désignés comme tels s'ils ont été acquis avec l'intention de les revendre à brève échéance. Les instruments dérivés sont également désignés comme détenus à des fins de transaction, sauf s'ils sont qualifiés d'instrument de couverture.

Ces actifs financiers sont classés en actifs courants. À chaque arrêté comptable, 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 leur échéance

Les actifs détenus jusqu'à l'échéance correspondent à des actifs à maturité fixe que le Groupe a acquis avec l'intention et la capacité de les détenir jusqu'à leur échéance. Ils sont classés en actifs non courants (à l'exception des titres arrivant à échéance dans les douze mois qui sont des actifs courants). Ils sont évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Une provision pour dépréciation au titre du risque de crédit peut, le cas échéant, être constatée.

Prêts et créances

Les prêts et créances sont des actifs financiers non dérivés à paiement fixe ou déterminable qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Ils sont inclus dans les actifs courants, hormis ceux dont l'échéance est supérieure à douze mois après la date de clôture. Ces derniers sont classés en actifs non courants.

Comptabilisation des emprunts

Les emprunts sont initialement comptabilisés à la juste valeur, nette des coûts de transaction encourus puis maintenus à leur coût amorti ; toute différence entre les produits (nets de coûts de transaction) et la valeur de remboursement est comptabilisée en résultat sur la durée de l'emprunt selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les emprunts obligataires échangeables en actions sont des instruments financiers composés constitués à la fois d'une composante dette et d'une composante dérivé. Les deux

composantes doivent être évaluées à la date d'émission et présentées séparément au bilan.

À la date d'émission, la composante dette figure en dettes financières pour la différence entre la juste valeur de l'émission et la juste valeur de l'instrument dérivé incorporé. À chaque clôture, ce passif financier est ensuite évalué au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Le dérivé incorporé est quant à lui évalué à chaque clôture à la juste valeur avec variation en contrepartie du résultat.

Les emprunts sont classés en passifs courants, sauf lorsque le Groupe dispose d'un droit inconditionnel de différer le règlement de la dette d'au minimum 12 mois après la date de clôture, auquel cas ces emprunts sont classés en passifs non courants.

Transferts d'actifs et de passifs financiers

Le Groupe décomptabilise un actif financier lorsque les droits contractuels constituant l'actif financier arrivent à expiration, lorsque le Groupe renonce à ses droits, ou bien lorsque le Groupe transfère ses droits et qu'il n'a plus la plupart des risques et avantages attachés.

Le Groupe décomptabilise un passif financier lorsque le passif est éteint. Lorsqu'un échange de passif a lieu avec un prêteur, et que les termes sont sensiblement différents, un nouveau passif est comptabilisé.

INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS ET OPÉRATIONS DE COUVERTURE

Qu'ils entrent dans une relation de couverture ou non, les instruments financiers dérivés sont initialement évalués à leur juste valeur à la date de conclusion du contrat de dérivé ; ils sont ensuite réévalués à leur juste valeur.

La méthode de comptabilisation du gain ou de la perte afférent dépend de la désignation ou non du dérivé en tant qu'instrument de couverture et, le cas échéant, de la nature de l'élément couvert. Ainsi, le Groupe désigne les dérivés comme :

- couverture d'un risque spécifique associé à un actif ou un passif comptabilisé ou à une transaction future hautement probable (couverture de flux de trésorerie) ;
- couverture de la juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé (couverture de juste valeur) ;
- instrument dérivé ne satisfaisant pas aux critères de la comptabilité de couverture.

L'impact de la variation de juste valeur des instruments dérivés inclus dans des relations de couverture dites de « juste valeur » et des instruments dérivés non qualifiés comptablement de couverture au cours de l'exercice est enregistré en compte de résultat. En revanche, l'impact de la part efficace de la variation de juste valeur des instruments dérivés inclus dans des relations de couverture dites de « flux futurs » est comptabilisé directement en capitaux propres, la part inefficace étant comptabilisée en compte de résultat.

Dès le début de la transaction, le Groupe documente la relation entre l'instrument de couverture et l'élément couvert, ainsi que ses objectifs en matière de gestion des risques et sa politique de couverture. Le Groupe documente également l'évaluation, tant au

commencement de l'opération de couverture qu'à titre permanent, du caractère hautement efficace des dérivés utilisés pour compenser les variations de la juste valeur ou des flux de trésorerie des éléments couverts.

La juste valeur d'un instrument dérivé de couverture est classée en actif ou passif non courant lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est supérieure à 12 mois, et dans les actifs ou passifs courants lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est inférieure à 12 mois. Les instruments dérivés détenus à des fins de transaction sont classés en actifs ou en passifs courants.

Cas des dérivés inclus dans des relations de couverture de flux futurs

L'application de la comptabilité de couverture de flux futurs permet de différer dans un compte des capitaux propres consolidés l'impact en résultat de la part efficace des variations de juste valeur du dérivé désigné.

La part efficace des variations de la juste valeur d'instruments dérivés satisfaisant aux critères de couverture de flux de trésorerie et désignés comme tels est comptabilisée en capitaux propres. Le gain ou la perte se rapportant à la partie inefficace est comptabilisé immédiatement au compte de résultat. Les montants cumulés dans les capitaux propres sont recyclés en résultat au cours des périodes durant lesquelles l'élément couvert affecte le résultat.

Lorsqu'un instrument de couverture parvient à maturité ou est vendu, ou lorsqu'une couverture ne satisfait plus aux critères de la comptabilité de couverture, le gain ou la perte cumulé inscrit en capitaux propres à cette date est maintenu en capitaux propres, puis est ultérieurement constaté en résultat lorsque la transaction prévue est in fine comptabilisée en résultat. Lorsqu'il n'est pas prévu que la transaction se réalise, le profit ou la perte cumulé qui était inscrit en capitaux propres est immédiatement transféré au compte de résultat.

Cas des dérivés inclus dans des relations de couverture de juste valeur

L'application de la comptabilité de juste valeur permet de réévaluer à leur juste valeur et à hauteur du risque couvert l'élément couvert, cette réévaluation ayant pour effet de limiter l'impact en résultat des variations de juste valeur du dérivé désigné à celui de l'inefficacité de la couverture.

Les variations de la juste valeur d'instruments dérivés qui satisfont aux critères de la couverture de juste valeur et sont désignés comme tels sont comptabilisées au compte de résultat, de même que les variations de juste valeur de l'actif ou du passif couvert qui sont attribuables au risque couvert.

Lorsque la couverture ne satisfait plus aux critères de la comptabilité de couverture, l'ajustement de la valeur comptable d'un instrument financier couvert pour lequel la méthode du taux d'intérêt effectif est utilisée doit être amorti en contrepartie du résultat sur la période résiduelle jusqu'à l'échéance de l'élément couvert.

Cas des dérivés non qualifiés de couverture

Leurs variations de juste valeur au cours de l'exercice sont enregistrées en compte de résultat.

ACTIFS FINANCIERS DE GESTION DE TRÉSORERIE

Les actifs financiers de gestion de trésorerie comprennent des titres monétaires et obligataires et des parts d'OPCVM placés avec un horizon de gestion à court terme. Ils sont comptabilisés et évalués à la juste valeur, les variations de juste valeur étant comptabilisées en résultat.

Le groupe Eurazeo a retenu les critères de volatilité et de sensibilité proposés par l'AMF dans 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, ÉQUIVALENTS ET DÉCOUVERTS BANCAIRES

La rubrique « trésorerie et équivalents de trésorerie » comprend les liquidités, les dépôts bancaires à vue, les autres placements à très court terme ayant des échéances initiales inférieures ou égales à trois mois.

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.

Le coût des services passés résultant d'un amendement de régime est comptabilisé en résultat de manière étalée sur la durée d'acquisition résiduelle des droits.

PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS

Le Groupe a mis en place un plan de rémunération qui est dénoué en instrument de capitaux propres (options sur actions). La juste valeur des services rendus par les salariés en échange de l'octroi d'options est comptabilisée en charges. Le montant total comptabilisé en charges sur la période d'acquisition des droits est déterminé par référence à la juste valeur des options octroyées, sans tenir compte des conditions d'acquisition de droits qui ne sont pas des conditions de marché. Les conditions d'acquisition des droits qui ne sont pas des conditions de marché sont intégrées

aux hypothèses sur le nombre d'options susceptibles de devenir exerçables. À chaque date de clôture, le Groupe examine le nombre d'options susceptibles de devenir exerçables. Le cas échéant, le Groupe comptabilise au compte de résultat l'impact de la révision de ses estimations en contrepartie d'un ajustement correspondant dans les capitaux propres.

RECONNAISSANCE DES PRODUITS

Contrats de location simple (en tant que bailleur)

Les revenus au titre des contrats de location simple sont comptabilisés en produits au compte de résultat de façon linéaire sur la durée du contrat de location.

Prestations de services

Les ventes de services sont comptabilisées au cours de la période durant laquelle les services sont rendus, en fonction le cas échéant du degré d'avancement de la transaction évalué sur la base des services fournis, rapporté au total des services à fournir.

Ventes de biens

Le produit des activités ordinaires est comptabilisé lorsque les risques et avantages importants inhérents à la propriété des biens sont transférés à l'acheteur.

Dividendes

Les produits de dividendes sont constatés lors de la mise en paiement du dividende décidé par l'Assemblée Générale.

Par ailleurs, dans le cas d'une distribution de dividendes avec option de paiement en actions, un dérivé actif est reconnu et les titres distribués sont initialement comptabilisés pour leur juste valeur à la date du choix pour un dividende en actions, et non sur la base du cours de référence de la distribution.

IMPÔTS

Impôt exigible

Les actifs et les passifs d'impôt exigibles au titre de l'exercice et des exercices précédents sont évalués au montant que l'on s'attend à recouvrer ou à payer auprès des administrations fiscales. Les taux d'impôt et les règles fiscales appliqués pour déterminer ces montants, sont ceux qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture. L'impôt exigible relatif à des éléments comptabilisés directement en capitaux propres est comptabilisé en capitaux propres et non en résultat.

Impôt différé

Les impôts différés sont comptabilisés, en utilisant la méthode bilancielle du report variable, pour toutes les différences temporelles existant à la date de clôture entre la base fiscale des actifs et passifs et leur valeur comptable au bilan.

Des passifs d'impôt différé sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles imposables sauf :

- lorsque le passif d'impôt différé résulte de la reconnaissance initiale d'un écart d'acquisition ou de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas

un regroupement d'entreprises et qui, lors de son occurrence, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice ou la perte imposable ; et

- pour les différences temporelles taxables liées à des participations dans les filiales, entreprises associées, lorsque la date à laquelle la différence temporelle s'inversera peut être contrôlée et qu'il est probable que la différence temporelle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

Des actifs d'impôt différé sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles déductibles, reports en avant de pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés, dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible, sur lequel ces différences temporelles déductibles, reports en avant de pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés pourront être imputés :

- sauf quand l'actif d'impôt différé lié à la différence temporelle déductible est généré par la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, à la date de la transaction, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable ou la perte fiscale ; et
- pour les différences temporelles déductibles liées à des participations dans les filiales, entreprises associées, des actifs d'impôt différé ne sont comptabilisés que dans la mesure où il est probable que la différence temporelle s'inversera dans un avenir prévisible et qu'il existera un bénéfice imposable sur lequel pourra s'imputer la différence temporelle.

La valeur comptable des actifs d'impôt différé est revue à chaque date de clôture et réduite dans la mesure où il n'apparaît plus probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible pour permettre l'utilisation de l'avantage de tout ou partie de cet actif d'impôt différé. Les actifs d'impôt différé non reconnus sont réappréciés à chaque date de clôture et sont reconnus dans la mesure où il devient probable qu'un bénéfice futur imposable permettra de les recouvrer.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont évalués aux taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôt (et règles fiscales) qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

Les impôts différés relatifs aux éléments reconnus directement en capitaux propres sont comptabilisés en capitaux propres et non en résultat.

Les actifs et passifs d'impôt différés sont compensés s'il existe un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôt exigible, et que ces impôts différés concernent la même entité imposable et la même autorité fiscale.

PROVISIONS

Cette rubrique comprend les engagements dont l'échéance ou le montant est incertain, découlant de restructurations, de risques environnementaux, de litiges et d'autres risques.

Une provision est constituée lorsque le Groupe a une obligation contractuelle, légale ou implicite résultant d'un événement passé et que les sorties futures de liquidités peuvent être estimées de manière fiable. Les engagements résultant de plans de restructuration sont comptabilisés lorsque les plans détaillés ont été établis et que leur mise en œuvre repose sur une attente fondée.

INTÉRÊTS RELATIFS 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 INDUSTRIE ET SERVICES

Dans le cadre de l'acquisition de certaines participations, Eurazeo a convenu de partager avec le management de chaque société acquise les gains et les risques liés à l'investissement. Ainsi, les dirigeants concernés sont invités à investir des sommes significatives au regard de leur propre patrimoine aux côtés d'Eurazeo. Les instruments financiers concernés sont souscrits à la juste valeur et évalués selon des modèles classiques, adaptés aux instruments concernés.

Chaque investissement n'est générateur d'éventuel gain qu'à partir d'un certain niveau de rentabilité de l'investissement pour Eurazeo. Il représente un risque élevé pour les cadres dirigeants dans la mesure où en dessous de ce seuil, les sommes investies par eux peuvent être partiellement ou en totalité perdues. Eurazeo limite généralement son engagement à une rétrocession de la plus-value réalisée (au-delà d'un taux de retour minimum défini à l'origine) sur les actions concernées, à l'occasion d'une cession ou d'une introduction en bourse.

Le droit sur les plus-values éventuelles sera, en tout état de cause, liquidé dans un délai qui diffère d'une participation à l'autre. En conséquence, cette dilution future, qui n'est constatée qu'à la date de sortie des participations, se traduit par une plus-value de cession réduite à hauteur de la participation attribuée aux managers.

Par ailleurs, il convient de noter que l'engagement pris par Eurazeo envers le management des participations n'a de valeur en général pour les bénéficiaires que dans la mesure où les titres sont cédés, ou introduits en bourse, décisions qui relèvent discrétionnairement d'Eurazeo. Ainsi, Eurazeo dispose d'un droit inconditionnel de se soustraire à la remise d'actifs financiers en règlement de son obligation contractuelle et ces instruments sont inscrits en capitaux propres.

Dans certains cas particuliers ou de départ, il est néanmoins tenu compte de l'éventuel engagement d'Eurazeo de racheter aux dirigeants leurs actions de la société détentrice de ces instruments financiers. Le cas échéant, une dette est reconnue à ce titre, à hauteur de l'engagement contractuel.

Sur la base de la rentabilité moyenne attendue par Eurazeo de son investissement dans ces sociétés (soit un Taux de Rentabilité Interne de 20 % ou un multiple de fonds propres de 2), la dilution potentielle

liée à l'exercice de ces instruments financiers est comprise entre 2 % et 7 % du capital selon les participations, avec une hypothèse d'événement de liquidité dans les 5 ans.

RÉSULTAT NET PAR ACTION

Le résultat net par action se calcule en divisant le résultat net part du Groupe, par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice, à l'exclusion du nombre moyen des actions ordinaires achetées et détenues à titre d'autocontrôle.

Le résultat net dilué par action est calculé sur la moyenne pondérée du nombre d'actions, évaluée selon la méthode du rachat d'actions. Cette méthode suppose, d'une part l'exercice des options de souscription existantes dont l'effet est dilutif, et d'autre part l'acquisition des titres par le Groupe, au cours du marché pour un montant correspondant à la trésorerie reçue en échange de l'exercice des options, augmenté de la charge des stock-options restant à amortir.

Lorsqu'il y a division du nominal ou attribution d'actions gratuites, le résultat net par action des années antérieures est ajusté en conséquence.

CONTRATS DE CO-INVESTISSEMENT DU DIRECTOIRE ET DES ÉQUIPES D'INVESTISSEMENT

Par analogie avec la pratique habituelle des fonds d'investissement, Eurazeo a mis en place un programme de co-investissement au bénéfice des membres du Directoire et des équipes d'investissement.

Aux termes des accords conclus entre Eurazeo et les sociétés regroupant ces personnes, celles-ci pourront bénéficier, au prorata des droits acquis, et sous réserve d'un rendement minimum de 6 % par an (« hurdle ») sur la somme des investissements garanti à Eurazeo, de l'éventuelle plus-value globale nette réalisée sur les investissements concernés lors de la cession du dernier investissement. En l'absence de dispositions spécifiques selon le référentiel comptable (IFRS), les plus-values constatées par Eurazeo sont comptabilisées nettes, par voie de provision, après prise en compte de la part susceptible en l'état de concourir in fine à la formation du droit à plus-value globale qui sera reconnu aux bénéficiaires.

Les modalités de ce programme de co-investissement ont été précisées et approuvées lors du Conseil de Surveillance du 19 février 2006. Les principaux termes du contrat initial (concernant les investissements 2003) et de son avenant (concernant les

investissements réalisés en 2004) sont repris pour les investissements d'Eurazeo au titre de la période de quatre ans 2005-2008 :

- le partage de l'éventuelle plus-value n'interviendra qu'après que le bénéfice net réalisé sur les investissements de cette période a garanti à Eurazeo un rendement annuel préférentiel de 6 %. L'admission d'un investissement sur un marché réglementé français ou étranger peut être assimilée à une cession ;
- le droit sur les plus-values éventuelles sera en tout état de cause liquidé au plus tard le 31 décembre 2014 ou en cas de changement de contrôle d'Eurazeo ;
- le montant total des promesses de vente consenties par Eurazeo aux membres du Directoire est fixé à un pourcentage représentant au plus 5 % de la participation détenue par Eurazeo. Le montant total des promesses de vente consenties aux équipes d'investissement peut représenter au plus 5 % de cette participation.

Le Conseil de Surveillance du 9 décembre 2008 a autorisé le principe et les modalités d'un programme de co-investissement pour les membres du Directoire et pour les membres des équipes d'investissement, portant sur les investissements qui seront réalisés par Eurazeo entre 2009 et 2011. Les modalités de ce programme ont été précisées par le Conseil de Surveillance du 25 juin 2009 de la manière suivante :

- les principaux termes du contrat précédent concernant les investissements 2005-2008 sont repris pour les investissements d'Eurazeo au titre de la période de trois ans 2009-2011 avec une clause de sortie à fin 2015, notamment le partage de l'éventuelle plus-value n'interviendra qu'après que le bénéfice net réalisé sur les investissements de cette période a garanti à Eurazeo un rendement annuel préférentiel de 6 % ;
- un certain nombre de termes du contrat précédent ont été ajustés pour tenir compte notamment des évolutions des pratiques du marché :
 - > le montant total des promesses de vente consenties par Eurazeo aux bénéficiaires reste fixé à un pourcentage représentant au plus 10 % de la participation détenue par Eurazeo et pourrait être porté à 13 % en cas de création de nouveaux bureaux en dehors de Paris ou Milan,
 - > les bénéficiaires pourront récupérer le nominal de leur investissement mais seulement après qu'Eurazeo aura perçu la totalité des montants investis sur la période,
 - > pour chaque investissement, le bénéficiaire acquerra ses droits par tiers, un premier tiers étant acquis lors de l'investissement initial puis aux deux dates anniversaires suivantes, pour autant qu'il soit toujours en fonction à ce moment-là.

4.6.3 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.

Variations de périmètre

Cession du groupe B&B Hotels

Eurazeo a cédé le groupe B&B Hotels en date du 28 septembre 2010 à Carlyle pour un prix net de cession de 184 millions d'euros (y compris le remboursement des avances en compte courant) et une valeur d'entreprise de 480 millions d'euros.

Bien que la cession ait été effective le 28 septembre 2010, pour des raisons pratiques, le groupe a été déconsolidé à compter du 1^{er} juillet 2010 (impact présentation du compte de résultat non matériel). Les informations chiffrées relatives à B&B sont indiquées Note 18 – Information sectorielle.

Les hôtels situés en France ayant été précédemment cédés à ANF (cession en 2007 puis accord de cession des nouveaux hôtels), ils sont désormais considérés comme des immeubles de placement pour le groupe Eurazeo. Ils ont dès lors été reclassés de la catégorie « Immobilisations corporelles » vers la catégorie « Immeubles de placement » et, conformément à IAS 40, ils ont été réévalués à leur juste valeur (488,9 millions d'euros sur la base des dernières expertises du patrimoine connues à la date de cession à savoir au 30 juin 2010) dans les réserves consolidées pour un montant de 77,0 millions d'euros avant impôts en part du groupe.

Variations de périmètre des participations mises en équivalence

Une information relative à ces variations de périmètre est donnée en Note 6 – Participations associées.

ÉCARTS D'ACQUISITION

(En milliers d'euros)

	31/12/2010	31/12/2009
Valeur brute à l'ouverture	3 200 679	3 159 100
Cumul des pertes de valeur à l'ouverture	(241 813)	(76 836)
Valeur nette comptable à l'ouverture	2 958 866	3 082 264
Acquisitions	22 114	6 282
Ajustements résultant de l'identification ou de changement de la valeur des actifs et passifs identifiables postérieurement à l'acquisition	244	(905)
Cessions/Variations de périmètre	(374 877)	(7 928)
Variations de change	32 739	44 130
Variations sur montant brut	(319 780)	41 579
Pertes de valeur	(55 612)	(158 856)
Variations de change	(5 406)	(6 121)
Variations sur pertes de valeur	(61 018)	(164 977)
Valeur nette comptable à la clôture	2 578 068	2 958 866
Valeur brute à la clôture	2 880 899	3 200 679
Cumul des pertes de valeur à la clôture	(302 831)	(241 813)

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 initialement retenues correspondent généralement à des zones géographiques.

Les tests de perte de valeur sont réalisés au niveau des 9 UGT d'Europcar, des 14 UGT d'APCOA et des 10 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 permettant la détermination de flux 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 les marchés dans lesquels évolue la participation testée.

3. Méthodologie de détermination du WACC

Les paramètres de calcul du WACC retenus par Eurazeo ont été déterminés comme suit :

- taux sans risque et « spread » de crédit : cotations observées dans les conditions de marché à la date de calcul du WACC ;
- « bêta » endettés des sociétés comparables : « bêta » observés à la date de calcul du WACC (dans la mesure où le « bêta » est issu d'une régression linéaire sur les deux dernières années, il reflète une sensibilité moyen terme de la valeur des titres d'une société donnée par rapport à l'ensemble du marché) ;
- ratio moyen de la dette nette sur les fonds propres pour des sociétés comparables : ratio calculé sur la base des capitalisations boursières rapportées à la dette nette observée trimestriellement de décembre 2008 à décembre 2010 :
 - > ce ratio moyen dette nette sur fonds propres obtenu pour chaque comparable, est utilisé pour désendetter le « bêta » de la société,
 - > ce « bêta » désendetté est représentatif du secteur d'activité et sera le « bêta » retenu pour le calcul du WACC (les valeurs extrêmes étant exclues de la moyenne),
 - > le « gearing » retenu pour le calcul du WACC est issu du ratio moyen dette sur fonds propres calculé sur la base des ratios trimestriels des sociétés comparables ;
- prime spécifique de taille si la société testée est d'une taille plus modeste que ses comparables.

Hypothèses fondamentales des tests de perte de valeur

Les « business plans » des participations ont été établis sur la base de la meilleure estimation de la direction des incidences de la situation économique actuelle. Les projections de flux futurs se veulent prudentes, et tiennent compte, le cas échéant, du caractère résilient de l'activité de la participation.

Participations				Commentaires
	2010	2009	Var.	
Europcar				
Chiffre d'affaires	1 973,1	1 851,4	+ 6,6 %	Le « business plan » d'Europcar tient compte des effets de l'amélioration du mix client et de la croissance attendue des volumes. Il tient compte des difficultés constatées sur le marché italien.
EBIT ajusté	242,7	213,0	+ 14,0 %	
Durée de période explicite du « Business plan »	5 ans	5 ans		
WACC moyen pondéré	8,1 %	7,9 %		
Taux de croissance à l'infini	2,0 %	2,0 %		
VNC des écarts d'acquisition <i>(en millions d'euros)</i>	477,9	514,1		
<i>dont Allemagne</i>	180,3	180,3		
<i>dont Royaume-Uni</i>	107,3	102,4		
<i>dont France</i>	78,5	79,8		
APCOA				
	2010	2009	Var.	
Chiffre d'affaires	699,7	639,5	+ 9,4 %	Le « business plan » d'APCOA tient compte de l'incidence positive des nouveaux contrats gagnés au cours de l'exercice 2010 et du rebond du trafic des passagers dans les aéroports.
EBITDA ajusté	51,0	52,7	- 3,3 %	
Durée de période explicite du « Business plan »	12 ans	12 ans		
WACC moyen pondéré	7,0 %	7,7 %		
Taux de croissance à l'infini	1,5 %	1,5 %		
VNC des écarts d'acquisition <i>(en millions d'euros)</i>	605,1	593,1		
<i>dont Allemagne</i>	233,5	233,5		
<i>dont Norvège</i>	96,0	90,2		
<i>dont Royaume-Uni</i>	53,7	51,0		
Elis				
	2010	2009	Var.	
Chiffre d'affaires	1 067,6	1 042,4	+ 2,4 %	Le « business plan » prévoit la poursuite de la croissance d'Elis, notamment soutenue par la reprise progressive du secteur hôtelier et par le marché de la santé.
EBITDA ajusté	346,8	334,8	+ 3,6 %	
Durée de période explicite du « Business plan »	5 ans	5 ans		
WACC moyen pondéré	6,5 %	6,8 %		
Taux de croissance à l'infini	2,0 %	2,0 %		
VNC des écarts d'acquisition <i>(en millions d'euros)</i>	1 496,8	1 474,3		
<i>dont France</i>	1 373,2	1 369,7		

La baisse des WACC entre le 31 décembre 2009 et le 31 décembre 2010 reflète l'évolution des conditions de marché, en particulier la baisse des taux sans risque.

Sensibilité globale des tests au WACC et au taux de croissance à l'infini

La sensibilité des tests de perte de valeur de l'ensemble des participations se détaille comme suit (différence entre la somme des valeurs recouvrables et la somme des valeurs comptables des UGT) :

		Taux de croissance à l'infini		
		1,5 %	2,0 %	2,5 %
Elis	(en millions d'euros)			
WACC	5,95 %	711	1 051	1 492
	6,45 %	399	664	998
	6,95 %	145	357	618
		Taux de croissance à l'infini		
APCOA	(en millions d'euros)	1,0 %	1,5 %	2,0 %
WACC	6,54 %	298	371	459
	7,04 %	206	263	333
	6,54 %	128	174	230
		Taux de croissance à l'infini		
Europcar	(en millions d'euros)	1,5 %	2,0 %	2,5 %
WACC	7,56 %	931	1 024	1 139
	8,06 %	817	894	987
	8,56 %	720	784	861

Les analyses de sensibilité présentées reflètent l'agrégation des UGT de chacune des participations et indiquent que la valeur recouvrable des investissements d'Eurazeo reste supérieure à leur valeur comptable. Néanmoins, conformément à IAS 36, les pertes de valeurs doivent être évaluées et comptabilisées au niveau de chaque UGT.

De ce fait, la variation de l'un de ces paramètres peut avoir un impact sur les comptes d'Eurazeo (perte de valeur) si la valeur recouvrable d'une ou plusieurs UGT devenait inférieure à leur valeur comptable, quand bien même la somme de ces valeurs recouvrables resterait

supérieure à la valeur comptable totale des UGT composant chaque participation.

Comptabilisation de pertes de valeur
Europcar

Du fait des difficultés observées sur le marché italien, l'écart d'acquisition affecté à l'Italie a été totalement déprécié 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				
		1,5 %	2,0 %	2,5 %		
Europcar	(en millions d'euros)					
WACC	8,67 %	(54)	(54)	(54)	Écart d'acquisition avant perte de valeur	54
	9,17 %	(54)	(54)	(54)	Perte de valeur constatée	(54)
	9,67 %	(54)	(54)	(54)	Écart d'acquisition après perte de valeur	0

NOTE 2

Immobilisations incorporelles

(En milliers d'euros)

	31/12/2010	31/12/2009	Amortissement
Marque Europcar	674 300	674 300	Non amortie
Marques National/Alamo/Guy Salmon	32 820	36 950	Linéaire 10 ans
Marques Elis	207 000	207 000	Non amorties
Autres marques du groupe Elis	13 512	13 579	Non amorties
Marques APCOA/EuroPark	27 300	27 048	Non amorties
Marque B&B Hotels	-	20 553	Non amortie
Autres marques	19	19	Non amorties
TOTAL MARQUES	954 951	979 449	
Contrats commerciaux et relations clientèles	462 551	551 474	
Autres immobilisations incorporelles	101 880	104 863	
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	1 519 382	1 635 786	

Les contrats commerciaux et relations clientèles sont amortis sur une durée de 4 à 28 ans, selon les portefeuilles concernés.

TESTS DE PERTE DE VALEUR SUR LES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES À DURÉE DE VIE INDÉTERMINÉE

Les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée sont constituées de marques et ont fait l'objet d'un test de perte de valeur à la clôture. Ces marques étant toutes issues d'un regroupement d'entreprises, leur valeur recouvrable a été déterminée selon la même méthodologie que celle utilisée lors de l'évaluation de leur juste valeur, dans le cadre des travaux d'affectation de l'écart d'acquisition.

En particulier, la marque Europcar n'étant pas affectée aux différentes UGT du Groupe, elle a fait l'objet d'un test de perte de valeur spécifique. Les hypothèses retenues dans le cadre du test de perte de valeur de la marque Europcar sont les suivantes :

	31/12/2010	31/12/2009
Taux d'actualisation	9,5 %	8,9 %
Taux de croissance à l'infini	2,0 %	2,0 %
Taux de redevances après impôt	2,1 %	2,1 %

La sensibilité de l'excédent de la valeur recouvrable par rapport à la valeur comptable de la marque s'analyse comme suit :

	(en millions d'euros)	Taux de croissance à l'infini		
		1,5 %	2,0 %	2,5 %
	9,02 %	91	134	183
	9,52 %	41	78	120
Taux d'actualisation	10,02 %	(3)	29	65

Les tests de perte de valeur menés sur l'ensemble des marques du groupe Eurazeo, n'ont conduit à constater aucune perte de valeur depuis leur acquisition.

NOTE 3

Immobilisations corporelles

(En milliers d'euros)

	31/12/2010	31/12/2009
Terrains	68 658	138 196
Constructions	247 018	489 863
Installations, matériel industriel et de transport	224 251	216 001
Articles textiles donnés en location	125 561	117 432
Autres immobilisations corporelles	113 330	122 822
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	778 818	1 084 314
Immobilisations corporelles en propre	730 727	1 034 642
Immobilisations corporelles détenues dans le cadre d'un contrat de location	48 091	49 672
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	778 818	1 084 314

Les hôtels B&B cédés à ANF en octobre 2007 ont été initialement maintenus dans le poste immobilisations corporelles dans la mesure où ils demeuraient 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). Suite à la cession du groupe B&B Hotels, les hôtels comptabilisés

au bilan d'Eurazeo ont été considérés comme des immeubles de placement. Conformément à IAS 40, § 61 ils ont été évalués à leur juste valeur (488,9 millions d'euros) à la date de cession dans les réserves consolidées, les variations de valeur ultérieures étant comptabilisées en résultat.

(En milliers d'euros)

	Terrains et constructions	Installations et Matériels	Articles textiles donnés en location	Autres	Total
Valeur brute au 1^{er} janvier 2009	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 1^{er} janvier 2009	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)
Variations de change	2 251	815	1	1 169	4 236
Autres mouvements	54 044	9 568	(24)	(59 504)	4 084
Valeur brute au 31 décembre 2009	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
Investissements	16 290	50 546	107 022	72 830	246 688
Variations du périmètre de consolidation *	(291 772)	(5 598)	5 286	(22 566)	(314 650)
Mises hors service et cessions	(3 855)	(1 648)	(575)	(7 144)	(13 222)
Dotations aux amortissements de l'exercice	(40 732)	(39 872)	(103 897)	(40 012)	(224 513)
Variations de change	2 178	1 255	274	937	4 644
Autres mouvements	5 508	3 567	19	(13 537)	(4 443)
Valeur brute au 31 décembre 2010	402 957	359 037	262 840	334 893	1 359 727
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(87 281)	(134 786)	(137 279)	(221 563)	(580 909)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2010	315 676	224 251	125 561	113 330	778 818

* Y compris incidence du reclassement des Hôtels B&B en immeubles de placement.

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, avant la cession de B&B Hotels par Eurazeo, c'est-à-dire avant que ces hôtels ne soient transférés en immeubles de placement).

NOTE 4

Immeubles de placement et revenus immobiliers

Les immeubles détenus par le groupe Immobilière Bingen/ANF ont été évalués au 31 décembre 2010 à la juste valeur sur la base de la valeur d'expertise.

(En milliers d'euros)

	31/12/2009	Investiss.	Cessions	Reclass. B&B	Var. valeurs	Reclass.	31/12/2010
Lyon	416 466	19 232	(18 077)		17 087	(631)	434 077
Marseille	608 871	35 945	(13 774)		13 965	(1 038)	643 969
Hôtels B&B	476 423	11 347			4 470		492 240
TOTAL IMMEUBLES DE PLACEMENT ANF	1 501 760	66 524	(31 851)	-	35 523	(1 669)	1 570 286
Hôtels B&B	(476 423)	(9 250)		488 882	(3 209)		-
Autres retraitements (SGIL)	1 330				371		1 701
TOTAL IMMEUBLES DE PLACEMENT EURAZEO	1 026 667	57 274	(31 851)	488 882	32 685	(1 669)	1 571 987
<i>Immeubles de placement</i>	<i>1 021 223</i>						<i>1 536 124</i>
<i>Immeubles de placement destinés à être cédés</i>	<i>5 444</i>						<i>35 863</i>

Comme indiqué à la Note 3 – Immobilisations corporelles, les hôtels antérieurement cédés par B&B à ANF sont désormais inclus dans les immeubles de placement. Ils sont donc inscrits au bilan consolidé d'Eurazeo à leur juste valeur au 31 décembre 2010.

DESCRIPTION DES EXPERTISES

Deux cabinets indépendants (Jones Lang LaSalle et BNPParibas Real Estate) 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 et les hôtels selon la méthode par les revenus locatifs.

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...).

Concernant les valorisations par capitalisation des revenus locatifs, l'évolution des taux de rendement retenus dans le cadre des expertises se détaille comme suit :

	31/12/2010	31/12/2009
Lyon		
Taux de rendement « commerces »	5,10 % à 6,00 %	5,40 % à 6,00 %
Taux de rendement « bureaux »	6,25 % à 6,75 %	6,50 % à 7,25 %
Taux de rendement « logements » *	4,25 % à 4,65 %	4,50 % à 4,90 %
Marseille		
Taux de rendement « commerces »	5,50 % à 7,35 %	5,65 % à 7,50 %
Taux de rendement « bureaux »	6,25 % à 7,25 %	6,75 % à 7,50 %
Taux de rendement « logements » *	4,25 % à 5,15 %	4,50 % à 5,25 %

* 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 déplaçables), le ratio du prix moyen par m² est étroitement lié aux conditions d'occupation.

Pour chaque lot valorisé dans le patrimoine haussmannien sont ainsi exprimées, pour chacune des deux approches, une valeur après travaux, une valeur après travaux sur parties privatives, une valeur après travaux sur parties communes et une valeur en l'état.

La valeur arrêtée pour chaque lot, en l'état, correspond, sauf indication de l'expert, à la moyenne des deux approches. La valeur finale hors droits est convertie en valeurs droits inclus (application des droits à 6,20 % pour les immeubles anciens et à 1,80 % pour les immeubles neufs) permettant de faire apparaître le taux de rendement effectif de chaque lot (rapport entre le revenu brut constaté et la valeur droits inclus).

3 - Méthode du Bilan Promoteur pour les terrains à redévelopper et des projets de construction

Pour les terrains à bâtir, l'expert distingue ceux bénéficiant d'une autorisation administrative et/ou d'un projet établi et probable, de ceux ne faisant pas l'objet d'un projet défini clairement et dont l'étude est avancée. Dans le premier cas, l'expert considère le

projet dans le cadre d'une opération de promotion. Pour les simples réserves foncières, il pratique une approche s'appuyant sur la valeur métrique du terrain à construire par référence au prix du marché.

4 - Méthode par les revenus pour le patrimoine hôtelier

Pour chaque actif, le loyer net a été capitalisé sur la base d'un taux de rendement pondéré spécifique à chaque hôtel en fonction de ses caractéristiques.

Il en résulte une valeur vénale du bien « droits inclus » (ou « acte en main ») détenu en pleine propriété.

Les taux de capitalisation, compris entre 6,10 % et 7,30 %, ont été définis en fonction de :

- la nature des droits à évaluer et le profil d'actif ;
- du contexte de l'investissement notamment pour cette classe d'actifs ;
- des caractéristiques de chaque actif au travers d'un taux de capitalisation représentatif de ses caractéristiques propres, en terme de localisation, site et niveau qualitatif.

ANALYSE DE SENSIBILITÉ

La valeur vénale du patrimoine a été calculée en faisant varier les taux de rendement. La sensibilité de la valeur vénale du patrimoine évaluée selon la méthode de la capitalisation des revenus locatifs est la suivante :

	Valeur d'expertise	Taux - 20 bp	Taux - 10 bp	Taux + 10 bp	Taux + 20 bp
Patrimoine haussmannien	1 079 747	+ 4,7 %	+ 2,3 %	- 2,4 %	- 4,8 %
Hôtels B&B	492 240	+ 3,0 %	+ 1,6 %	- 1,5 %	- 3,0 %

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

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'Immobilière Bingen, société mère d'ANF, au prorata de son droit sur les dividendes (pourcentage d'intérêts : 59,04 % au 31 décembre 2010).

NOTE 5

Actifs financiers disponibles à la vente

(En milliers d'euros)

	Note	31/12/2010	31/12/2009
Juste valeur par référence directe à des prix publiés sur un marché actif			
Danone		772 697	1 003 149
Autres titres cotés		62 026	27 528
Titres cotés		834 723	1 030 677
Juste valeur sur la base de techniques de valorisation reposant sur des données observables			
Colyzeo et Colyzeo II		103 259	87 698
Juste valeur sur la base de techniques de valorisation reposant sur des données non observables			
Gruppo Banca Leonardo		126 847	165 739
Obligations Financière Truck (Investissement)		50 472	51 119
Autres actifs non cotés		31 748	39 830
Titres non cotés		312 326	344 386
Actifs financiers disponibles à la vente		1 147 049	1 375 063
Titres Danone classés en actifs destinés à être cédés		-	149 653
TOTAL ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE		1 147 049	1 524 716
Actifs financiers disponibles à la vente - non courants		1 141 235	1 373 189
Actifs financiers disponibles à la vente - courants		5 814	1 874
dont actifs financiers donnés en garantie	26	772 697	1 152 801

Le Groupe a revu l'ensemble de son portefeuille d'actifs financiers disponibles à la vente afin de déterminer s'il existait des indicateurs de perte de valeur. Au 31 décembre 2010, la juste valeur des actifs disponibles à la vente se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)

	31/12/2010 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	772 697	641 615	131 082	-
Autres titres cotés	62 026	18 980	43 046	-
Titres cotés	834 723	660 595	174 128	-
Juste valeur sur la base de techniques de valorisation reposant sur des données observables				
Colyzeo et Colyzeo II	103 259	165 809	4 980	(67 530)
Juste valeur sur la base de techniques de valorisation reposant sur des données non observables				
Gruppo Banca Leonardo	126 847	110 247	16 600	-
Obligations Financière Truck (Investissement)	50 472	55 417	-	(4 945)
Autres actifs non cotés	31 748	265 408	233	(233 893)
Titres non cotés	312 326	596 881	21 813	(306 368)
ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE	1 147 049	1 257 476	195 941	(306 368)
dont actifs financiers donnés en garantie	772 697			

Le cumul des dépréciations (par rapport au coût d'acquisition) des fonds Colyzeo et Colyzeo II se détaillent comme suit :

- Colyzeo : perte de valeur de 11,8 millions d'euros comptabilisée au premier semestre 2010 (après un recyclage en résultat de la réserve de juste valeur) ;
- Colyzeo II : perte de valeur de 55,7 millions, comptabilisée au cours des exercices précédents.

Le fonds Colyzeo II comprend des investissements notamment dans Carrefour et Accor, et reste affecté par la baisse des marchés. Dans la qualification du caractère durable ou non de la perte de valeur, Eurazeo a tenu compte de la situation particulière 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 a 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 le fonds Colyzeo II exclut la variation de juste valeur sur les titres Accor.

Au 31 décembre 2010, le cumul des pertes de valeur constatées sur les fonds Colyzeo (67,5 millions d'euros) excède la moins-value latente sur la juste valeur du fonds (- 62,6 millions d'euros).

Au 31 décembre 2010, la variation de juste valeur des actifs disponibles à la vente se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)

	31/12/2009	Var. coût d'acquisition	Reclass. Réserve Juste valeur	Var. Réserve Juste valeur	Pertes de valeur	Variation de périmètre	31/12/2010
Juste valeur par référence directe à des prix publiés sur un marché actif							
Danone	1 003 149	(105 922)	(201 667)	77 137			772 697
Autres titres cotés	27 528			34 498			62 026
Total titres cotés	1 030 677	(105 922)	(201 667)	111 635	-	-	834 723
Juste valeur sur la base de techniques de valorisation reposant sur des données observables							
Colyzeo et Colyzeo II	87 698	1 451	4 609	21 335	(11 834)		103 259
Juste valeur sur la base de techniques de valorisation reposant sur des données non observables							
Gruppo Banca Leonardo	165 739	(55 492)		16 600			126 847
Obligations Financière Truck (Investissement)	51 119	4 298			(4 945)		50 472
Autres actifs non cotés	39 830	(4 360)		56	(492)	(3 286)	31 748
Total titres non cotés	344 386	(54 103)	4 609	37 991	(17 271)	(3 286)	312 326
Actifs disponibles à la vente	1 375 063	(160 025)	(197 058)	149 626	(17 271)	(3 286)	1 147 049
Titres classés en actifs destinés à être cédés	149 653	(59 024)	(90 629)				-
TOTAL ACTIFS DISPONIBLES À LA VENTE	1 524 716	(219 049)	(287 687)	149 626	(17 271)	(3 286)	1 147 049
<i>Investissements</i>		13 811					
<i>Autres variations</i>		4 774					
<i>Remboursement apport</i>		(55 492)					
<i>Cessions</i>		(180 484)					
<i>Reclassements</i>		(1 812)					
<i>Effets de change</i>		154					
Incidence des groupes mis en équivalence				-			
Variation réserve de juste valeur consolidée				(138 061)			
<i>Variation de la réserve de juste valeur - Part du Groupe</i>				(138 069)			
<i>Variation de la réserve de juste valeur - Intérêts minoritaires</i>				8			

NOTE 6

Participations dans les entreprises associées

(En milliers d'euros)

	31/12/2009	Divi- dendes	Acquisi- tions	Résultat	Var. Réserves	Écarts de conversion	Scission	Pertes de valeur	Autres	31/12/2010
Accor	1 025 452	(24 214)		(48 615)		22 065	(182 643)		1 280	793 325
Edenred	-			3 507	(102)	9 086	182 643		102	195 236
Ray Investment/ Rexel	765 151			58 198	(2 346)	37 072			2 017	860 092
Intercos	58 053			(32)				(29 900)		28 121
Financière Truck (Investissement)/ Fraikin	1 215			(7 924)	1 585	179			4 945	-
Fonroche	-		25 000	431						25 431
Autres	901			822		88			- 476	1 335
Participations dans les entreprises associées	1 850 772	(24 214)	25 000	6 387	(863)	68 490	-	(29 900)	7 868	1 903 540
Prov. sur actifs associés à des titres mis en équivalence									(4 945)	(4 945)
<i>Variation de la réserve de couverture</i>				<i>Note 15</i>	6 486					
<i>Écarts actuariels directement comptabilisés en capitaux propres</i>					(7 137)					
<i>Effets impôt</i>					(212)					

Conséquences comptables de la scission du groupe Accor et de la cotation des actions Edenred

Comme indiqué dans la partie ci-avant « Jugements déterminants lors de l'application des principes comptables », la scission du groupe Accor s'est traduite par une simple répartition de la valeur la comptable des titres mis en équivalence, 182,6 millions d'euros ayant été affectés aux titres Edenred. Par ailleurs, l'ensemble des coûts afférents à cette scission a été enregistré au compte de résultat (118 millions d'euros, soit 10 millions d'euros pour la quote-part Eurazeo).

TESTS DE PERTE DE VALEUR SUR LES TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE

Eurazeo a soumis ses participations mises en équivalence à un test de perte de valeur. La valeur recouvrable a été déterminée en retenant la plus élevée de la juste valeur (soit le cours de bourse pour les sociétés cotées) et de la valeur d'utilité (actualisation des flux de trésorerie futurs).

Dans le cas où le cours de bourse était supérieur à la valeur comptable des titres (Rexel et Edenred) aucune valeur d'utilité n'a été calculée.

Participations			Commentaires
Accor	2010	2009	
Durée de la période explicite	3 ans	4 ans	Le « business plan » repose sur une hypothèse de poursuite de la reprise du secteur hôtelier amorcée en 2010 (tirée par la reprise de la demande et dans une moindre mesure par l'augmentation des prix) et de l'accélération du développement dans les pays matures et les marchés émergents. Le « business plan » a par ailleurs été retraité du programme d'« Asset Management » engagé par Accor.
WACC	6,95 %	7,27 %	
Taux de croissance à l'infini	2,00 %	2,00 %	
Intercos			
	2010	2009	
Durée de la période explicite	5 ans	5 ans	Le « business plan » repose sur une hypothèse de maintien de la croissance et des marges, dans un secteur affecté par les actions de déstockage des distributeurs. Il a par ailleurs été tenu compte de l'émission d'actions de préférence souscrit par l'un des actionnaires.
WACC	8,08 %	7,67 %	
Taux de croissance à l'infini	2,50 %	2,50 %	

La méthodologie de mise en place des tests de perte de valeur est identique à celle décrite en Note 1 « Regroupements d'entreprises et écarts d'acquisition », à la seule différence que l'unité génératrice de trésorerie est la participation dans son ensemble.

L'impact de la dilution à terme sur la valeur recouvrable a conduit Eurazeo à déprécier les titres mis en équivalence Intercos de 29,9 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 millions d'euros)	Taux de croissance à l'infini		
		2,0 %	2,5 %	3,0 %
	7,58 %	(26,7)	(15,5)	(1,8)
	8,08 %	(39,0)	(29,9)	(18,9)
WACC	8,58 %	(49,4)	(41,9)	(33,0)

Enfin, la valorisation des participations cotées (Accor, Edenred et Rexel) sur la base du cours de bourse est la suivante au 31 décembre 2010 :

(En milliers d'euros)

	Total	Cours au 31/12/2010 *	Nombre de titres détenus
Accor (titres détenus par Legendre Holding 19)	767 941	33,30	23 061 291
Edenred (titres détenus par Legendre Holding 19)	408 531	17,72	23 061 291
Rexel (titres détenus par Ray France au travers de Ray Investment)	966 495	16,26	59 458 338

* Cours de bourse de clôture en euros.

DONNÉES CONSOLIDÉES ACCOR

(En millions d'euros)

	31/12/2010
Bilan	
Écarts d'acquisition	743,0
Autres immobilisations	4 571,0
Impôts différés	241,0
Actifs courants	1 980,0
Trésorerie et équivalents	1 143,0
Actif	8 678,0
Capitaux propres (hors résultat)	50,0
Résultat net (part du Groupe)	3 600,0
Intérêts minoritaires	299,0
Dettes financières	1 988,0
Provisions et autres dettes	2 741,0
Passif et capitaux propres	8 678,0
Compte de résultat	
Produits de l'activité ordinaire	5 948,0
Résultat opérationnel	446,0
Résultat financier	(134,0)
Impôt sur les bénéfices	(392,0)
Intérêts des minoritaires dans le résultat	10,0
Résultat net	3 600,0

DONNÉES CONSOLIDÉES EDENRED (COMPTES PRO FORMA 2010)

(En millions d'euros)

	31/12/2010
Bilan	
Écarts d'acquisition	551,0
Autres immobilisations	141,0
Impôts différés	28,0
Actifs courants	3 390,0
Trésorerie et équivalents	77,0
Actif	4 187,0
Capitaux propres (hors résultat)	(1 129,0)
Résultat net (part du Groupe)	68,0
Intérêts minoritaires	17,0
Dettes financières	1 582,0
Provisions et autres dettes	3 649,0
Passif et capitaux propres	4 187,0
Compte de résultat	
Produits de l'activité ordinaire	965,0
Résultat opérationnel	328,0
Résultat financier	(62,0)
Impôt sur les bénéfices	(89,0)
Intérêts des minoritaires dans le résultat	9,0
Résultat net	68,0

DONNÉES CONSOLIDÉES RAY INVESTMENT/REXEL
(En millions d'euros)

	31/12/2010
Bilan	
Écarts d'acquisition	3 931,2
Autres immobilisations	1 321,2
Impôts différés	138,6
Actifs courants	3 684,5
Trésorerie et équivalents	314,8
Actif	9 390,3
Capitaux propres (hors résultat)	2 563,1
Résultat net (part du Groupe)	167,8
Intérêts minoritaires	1 105,3
Dettes financières	2 585,5
Provisions et autres dettes	2 968,6
Passif et capitaux propres	9 390,3
Compte de résultat	
Produits de l'activité ordinaire	11 960,1
Résultat opérationnel	485,0
Résultat financier	(193,3)
Impôt sur les bénéfices	(57,8)
Intérêts des minoritaires dans le résultat	66,1
Résultat net	167,8

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	31/12/2009	Var. BFR	Var. périmètre	Reclassements	Effet du change	31/12/2010
Stocks		(52 251)	(6 865)	(201)	-	(310)	(59 627)
Créances clients et autres débiteurs	8	(1 292 856)	23 623	(2 309)	10 748	(6 040)	(1 266 834)
Autres actifs courants	17	(56 340)	6 985	5 390	(9 801)	(1 364)	(55 130)
Actifs relatifs à la flotte de véhicules	9	(1 517 946)	30 772	-	(53)	(31 834)	(1 519 061)
Fournisseurs et autres créditeurs	16	1 018 756	(775)	(9 825)	(768)	6 000	1 013 388
Autres passifs	17	474 851	(19 477)	(11 032)	8 780	5 719	458 841
TOTAL COMPOSANTES DU BFR		(1 425 786)	34 263	(17 977)	8 906	(27 829)	(1 428 423)

NOTE 8

Créances clients et autres débiteurs

(En milliers d'euros)

	Note	31/12/2010	31/12/2009
Clients et effets à recevoir (bruts)		649 040	604 200
(-) dépréciations des créances		(59 373)	(59 898)
Clients et effets à recevoir		589 667	544 302
Créances envers les constructeurs (Europcar)		536 780	547 944
TVA sur actifs liés à la flotte de véhicules		62 109	88 884
Total des créances liées à la flotte de véhicules	9	598 889	636 828
Autres créances (brutes)		97 115	121 866
(-) dépréciations des autres créances		(18 837)	(10 140)
Total des clients et autres débiteurs contribuant au BFR	7	1 266 834	1 292 856
Créances sur immobilisations		358	-
Total des clients et autres débiteurs		1 267 192	1 292 856
<i>dont le recouvrement est attendu dans moins d'un an</i>		<i>1 267 192</i>	<i>1 292 856</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 la partie 2.4.4.1 du document de référence. L'exposition maximale au risque de crédit se limite à la valeur des encours clients et autres débiteurs au bilan consolidé. Les principales filiales susceptibles d'être exposées au

risque de crédit sont Europcar (76 % des créances clients et autres débiteurs) et Elis (20 %). Au 31 décembre 2010, 61 % des créances étaient non échues. L'échéance des créances clients et autres débiteurs se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)

	31/12/2010		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Non échus	780 322	(5 688)	774 634
Échus depuis moins de 90 jours	423 504	(5 728)	417 776
Échus depuis moins de 180 jours	37 205	(10 086)	27 119
Échus entre 180 jours et 360 jours	24 397	(14 993)	9 404
Échus depuis plus de 360 jours	69 220	(41 681)	27 539
Clients et autres débiteurs entrant dans le champ d'application de IFRS 7	1 334 648	(78 176)	1 256 472
Autres créances exclues du champ d'application de IFRS 7	10 754	(34)	10 720
TOTAL DES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS	1 345 402	(78 210)	1 267 192

(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	18 539	(32)	18 507
TOTAL DES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS	1 362 894	(70 038)	1 292 856

NOTE 9**Flotte de véhicules, créances et dettes liées à la flotte**

La plupart des véhicules exploités par le Groupe au travers de sa filiale Europcar font l'objet d'un accord de rachat. Une créance distincte correspondant au montant du rachat est inscrite à l'actif courant du bilan lorsque le véhicule commence à être exploité.

Les véhicules sont comptabilisés en actifs courants car ils entrent dans le cadre d'accords d'une durée généralement inférieure à 12 mois. La différence entre le prix d'acquisition et le prix de rachat contractuel est comptabilisée en charges au compte de résultat de façon linéaire sur la période de détention des véhicules.

Au 31 décembre 2010, l'actif correspondant à la flotte de véhicules et les créances et les dettes associées se détaillent comme suit :

(En milliers d'euros)

	Note	31/12/2010	31/12/2009
Prix de rachat des véhicules		1 084 466	1 157 653
Charge constatée d'avance de location		158 158	133 097
Actifs entrant dans le cadre d'accords de « buy back »		1 242 624	1 290 750
Véhicules acquis sans accord de « buy back »		235 216	196 546
Véhicules acquis dans le cadre d'un contrat de location financement		41 221	30 650
Total flotte de véhicules	7	1 519 061	1 517 946
Créances envers les constructeurs (Europcar)		536 780	547 944
TVA sur actifs liés à la flotte de véhicules		62 109	88 884
Total créances liées à la flotte de véhicules	8	598 889	636 828
TOTAL FLOTTE DE VÉHICULES ET CRÉANCES ASSOCIÉES		2 117 950	2 154 774
Dettes relatives à la flotte	16	(617 232)	(599 203)
TVA collectée sur actifs liés à la flotte de véhicules		(28 655)	(69 996)
TOTAL DETTES ET ASSIMILÉ LIÉS À LA FLOTTE DE VÉHICULES		(645 887)	(669 199)

NOTE 10

Actifs de trésorerie

La trésorerie dont la variation est analysée dans le tableau de flux de trésorerie est présentée nette des découverts bancaires. Elle inclut la trésorerie à accès restreint du groupe Europcar.

En effet, la trésorerie et valeurs mobilières de placement d'une maturité de moins de trois mois détenues par les « Special Purpose

Vehicles » d'Europcar est analysée comme de la trésorerie à accès restreint. Les sociétés concernées sont SecuritiFleet Holding et SecuritiFleet Holding Bis, Fonds Commun de Titrisation Synople, EC Finance et la captive d'assurance Euroguard.

(En milliers d'euros)

	Note	31/12/2010	31/12/2009
Comptes à vue		492 574	411 524
Dépôts à terme et valeurs mobilières de placement		578 459	455 774
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'actif		1 071 033	867 298
Trésorerie à accès restreint		86 572	-
Découverts bancaires	14	(12 296)	(19 194)
Trésorerie et équivalents de trésorerie au passif		(12 296)	(19 194)
Trésorerie nette		1 145 309	848 104
Actifs financiers de gestion de trésorerie		244 752	42 987
Actifs financiers mobilisés dans le cadre du financement ⁽¹⁾	14	-	159 546
TOTAL ACTIFS DE TRÉSORERIE BRUT	14	1 402 357	1 069 831

(1) Comptabilisés en autres actifs non courants.

Les actifs financiers mobilisés dans le cadre du financement concernaient le financement Accor (devenu Accor et Edenred). Ce financement est basé sur les principes de « Loan To Value » (LTV) classiques. Dans ce cadre, Eurazeo a la possibilité d'effectuer de manière volontaire des versements par anticipation pour réduire le LTV ou de livrer des titres 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. Compte tenu de l'appréciation du cours des sociétés Accor et Edenred, la totalité des sommes ainsi mobilisées au 31 décembre 2009 a été remboursée au cours de l'exercice.

NOTE 11

Informations sur le capital et résultat par action

INFORMATIONS SUR LE CAPITAL

Au 31 décembre 2010, le capital social était de 176 875 milliers d'euros, divisé en 57 989 548 actions entièrement libérées, toutes de même catégorie.

Les capitaux propres – part du Groupe représentaient un montant de 64,3 euros par action au 31 décembre 2010 contre 62,5 euros au 31 décembre 2009.

RÉSULTAT PAR ACTION

(En milliers d'euros)

	2010	2009
Résultat net part du Groupe	114 988	(199 331)
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation	54 916 459	52 984 032
Résultat de base par action publié	2,09	(3,76)
Résultat de base par action ajusté des attributions d'actions gratuites ⁽¹⁾	-	(3,58)
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires potentielles	54 951 112	53 019 315
Résultat dilué par action publié	2,09	(3,76)
Résultat dilué par action ajusté des attributions d'actions gratuites	-	(3,58)

(1) Ajustement lié à la décision de l'Assemblée Générale du 7 mai 2010 (distribution de 2 761 407 actions gratuites).

NOTE 12

Provisions

(En milliers d'euros)

	Passifs liés aux avantages au personnel	Sinistres/ Remise en état	Litiges	Autres	31/12/2010	31/12/2009
À l'ouverture	103 409	128 356	15 644	82 644	330 053	270 919
Augmentations/Dotations de l'exercice	9 543	124 101	7 548	19 336	160 528	143 689
Variations de périmètre	(139)		(11 515)		(11 654)	57
Réductions/Reprises de provisions consommées	(4 864)	(115 760)	(2 005)	(25 525)	(148 154)	(87 578)
Réductions/Reprises de provisions excédentaires ou devenues sans objet			(1 594)	(3 449)	(5 043)	(43 203)
Reclassements/Écarts de conversion/Écarts actuariels	4 117	1 876	36	3 433	9 462	46 169
À la clôture	112 066	138 573	8 114	76 439	335 192	330 053
Part à moins d'un an	3 513	124 524	7 834	59 688	195 560	188 020
Part à plus d'un an	108 553	14 049	280	16 751	139 633	142 032

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 (94,8 millions d'euros)/Remise en état (29,6 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 deux cellules d'Euroguard, qui sont consolidées dans les états financiers du Groupe.

Une provision pour sinistres, déterminée de façon actuarielle, est constituée au titre de la valeur estimée des pertes non assurées découlant de sinistres connus et non déclarés. Les paiements versés aux courtiers d'assurance pour régler les sinistres futurs sont des charges constatées d'avance comptabilisées dans les créances. Le caractère recouvrable de tout excédent de primes versées d'avance sur les passifs estimés est évalué et une provision est constituée si nécessaire.

La provision pour remise en état porte sur les coûts devant être engagés au titre de la flotte actuelle au terme de contrats comportant une clause de rachat.

Elis – Provision pour mise en conformité environnementale

Les provisions pour mise en conformité environnementale (14,0 millions d'euros) sont évaluées sur la base de rapports d'experts et de l'expérience du Groupe. Elles représentent le montant des études et des travaux de remise en état dont le Groupe aura à supporter le coût pour respecter ses obligations environnementales. Elles concernent des sites ou des catégories de travaux dont la réalisation devrait être entreprise dans un horizon prévisible.

PROVISIONS POUR LITIGES ET AUTRES PROVISIONS

Le groupe Eurazeo recense des passifs éventuels se rapportant à des litiges ou actions en justice survenant dans le cadre habituel de ses activités. Le Groupe ne s'attend pas à ce que ces éléments donnent lieu à des passifs significatifs autres que ceux déjà provisionnés.

Les autres provisions comprennent principalement des provisions pour 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 77,0 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 29,7 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.

Eurazeo

Les membres du Directoire d'Eurazeo bénéficient, au même titre que les cadres hors classe de la société, en contrepartie de services rendus dans l'exercice de leurs fonctions, d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies, de type additif, destiné à leur procurer un complément de retraite. Ce complément est fonction de l'ancienneté acquise au moment du départ à la retraite.

L'obligation correspondante s'élève à 20,9 millions d'euros, mais Eurazeo ayant cotisé à un fonds à hauteur de l'obligation, aucun passif n'a été enregistré au bilan consolidé.

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	
	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2010	31/12/2009
France	4,20 % à 4,66 %	4,20 % à 5,00 %	2,00 % à 4,00 %	2,50 % à 3,50 %	2,00 %	1,50 % à 3,50 %	3,75 % à 4,50 %	4,00 %
Allemagne	4,66 % à 5,00 %	5,00 % à 5,35 %	2,00 %	1,70 %	1,00 % à 1,70 %	1,00 % à 1,70 %	-	-
Autriche	4,50 %	5,35 %	3,00 %	3,00 %	-	-	-	-
Italie	4,65 % à 4,66 %	5,00 % à 5,35 %	3,50 %	3,50 %	3,00 %	3,00 %	-	-
Royaume-Uni	5,50 % à 5,60 %	5,75 % à 6,00 %	3,50 % à 3,60 %	3,50 % à 3,70 %	3,40 % à 3,60 %	2,60 % à 3,40 %	2,70 % à 5,67 %	3,75 % à 5,83 %

Les engagements du Groupe sont partiellement couverts par des fonds extérieurs et des provisions sont inscrites au bilan pour la différence. La variation du passif net des actifs du régime comptabilisés au bilan du groupe Eurazeo se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)

	Obligation	Juste valeur des actifs du régime	Obligation nette	Passif	Actif
31 décembre 2009	138 210	(34 801)	103 409	103 409	
Coût des services rendus au cours de la période/ Rendement attendu des actifs du régime	7 156	(2 405)	4 751	4 751	
Coût financier	8 050	(23)	8 027	8 027	
Cotisations des participants au régime	(3 799)	508	(3 291)	(3 291)	
Coût des services passés	1 008	(2 019)	(1 011)	(1 011)	
Prestations servies	(2 360)	-	(2 360)	(2 360)	
Règlements	-	-	-	-	
Écarts actuariels	4 866	(2 056)	2 810	2 810	
Effet des réductions de régime	(271)	-	(271)	(271)	
Variations de périmètre/Reclassements	18 445	(18 584)	(139)	(139)	
Effets de la variation des devises	1 156	(1 015)	141	141	
31 décembre 2010	172 461	(60 395)	112 066	112 066	

À l'exception des écarts actuariels, la charge relative aux avantages au personnel est intégralement comptabilisée dans les charges de personnel (5,8 millions d'euros en 2010).

Le montant cumulé des écarts actuariels directement comptabilisés dans les capitaux propres s'élève à - 22,1 millions d'euros après impôt au 31 décembre 2010.

FINANCEMENT DE L'ENGAGEMENT LIÉ AUX AVANTAGES AU PERSONNEL

(En milliers d'euros)

	31/12/2010	31/12/2009
Valeur actualisée des engagements non financés	101 595	92 944
Valeur actualisée des engagements partiellement ou totalement financés	70 866	45 266
Coût des services passés non comptabilisés (3)	(554)	(664)
Valeur totale des engagements relatifs aux régimes à prestation définie (1)	171 907	137 546
Juste valeur des plans des régimes (2)	60 395	34 801
Valeur totale du passif relatif aux régimes à prestation définie (1) - (2) - (3)	112 066	103 409

Les actifs du régime se répartissent sur les supports suivants :

(En moyenne)

	31/12/2010	31/12/2009
Actions	35 %	50 %
Obligations	60 %	41 %
Autres instruments	5 %	9 %
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

Endettement net

L'endettement financier net, tel que défini par le Groupe, peut être détaillé comme suit :

(En milliers d'euros)

	Note	31/12/2010	31/12/2009
Emprunt Eurazeo		110 311	110 271
Obligations échangeables en actions Danone		644 084	625 315
Total emprunts Eurazeo		754 395	735 586
Obligations Europcar		1 059 849	797 161
Obligations B&B Hotels		-	33 925
Obligations Eurazeo Partners		48 289	48 875
Emprunts obligataires		1 108 138	879 961
Lignes de financement de la flotte Europcar		1 100 605	1 328 900
Ligne de crédit « revolving » Europcar		218 394	80 782
Dette d'acquisition Elis		1 897 548	1 873 805
Emprunt Legendre Holding 22 (Danone)		-	286 339
Emprunt APCOA		629 142	619 924
Emprunt Legendre Holding 19 (Accor)		566 563	544 597
Emprunt ANF		480 310	444 660
Emprunt Immobilière Bingen ⁽¹⁾		100 000	100 000
Emprunt B&B Hotels		-	201 986
Comptes courants créditeurs	10	12 296	19 194
Location financière (hors flotte)		47 064	32 617
Autres emprunts		86 623	67 997
Emprunts		5 138 545	5 600 801
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES		7 001 078	7 216 348
<i>Dont part des dettes financières à moins d'un an</i>		<i>1 487 284</i>	<i>2 144 378</i>
<i>Dont part des dettes financières à plus d'un an</i>		<i>5 513 794</i>	<i>4 975 641</i>
<i>Dont part des dettes financières directement liées aux actifs destinés à être cédés</i>		<i>-</i>	<i>96 329</i>
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'actif	10	1 071 033	867 298
Trésorerie à accès restreint	10	86 572	-
Actifs financiers de gestion de trésorerie	10	244 752	42 987
Actifs financiers mobilisés dans le cadre du financement	10	-	159 546
Actifs de trésorerie		1 402 357	1 069 831
TOTAL ENDETTEMENT NET		5 598 721	6 146 517
Répartition par devises des emprunts et dettes financières			
EUR		6 302 480	6 694 480
GBP		584 972	414 669
NOK		92 536	85 420
Autres		21 090	21 779

(1) Comme indiqué dans la Note 26 Autres informations – Evénements post clôture, le rachat des actions ANF Immobilier par Eurazeo à Immobilière Bingen dans le cadre de la distribution de dividendes en actions ANF Immobilier, permettra à Immobilière Bingen de rembourser sa dette au cours du premier semestre 2011.

(En milliers d'euros)

	Note	31/12/2010	31/12/2009
Location opérationnelle Europcar (hors bilan)	18	991 359	917 485

La situation des participations du Groupe au regard de l'endettement net est présentée ci-dessous.

Emission d'un emprunt obligataire échangeable en actions Danone

Dans le cadre de sa stratégie de monétisation de sa ligne Danone, Eurazeo a placé, le 28 mai 2009, 700 millions d'euros d'obligations échangeables en actions. Cet emprunt obligataire, émis sur la base d'un nominal initial de 45,25 euros, est d'une durée de 5 ans

(remboursement au pair le 10 juin 2014) et porte un intérêt annuel de 6,25 %. Afin de tenir compte de l'augmentation de capital de Danone du 25 juin 2009, le prix d'exercice a été ajusté à 42,59 euros ainsi que la parité d'échange (1 obligation pour 1,0623 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)

	28/05/2009
Juste valeur de l'option d'échange	95 170
Juste valeur de la dette obligataire	604 830
TOTAL ÉMISSION OBLIGATIONS ÉCHANGEABLES EN ACTIONS DANONE	700 000

Conformément à IAS 39, la dette a été comptabilisée initialement à sa juste valeur nette des frais d'émission. Elle figure au bilan consolidé pour son coût amorti (644,1 millions d'euros au 31 décembre 2010).

Le dérivé est quant à lui comptabilisé au bilan à la juste valeur (143,7 millions d'euros au 31 décembre 2010 - cf. Note 15), les variations de valeurs étant comptabilisées au compte de résultat.

Dette financière court terme Europcar

La dette financière à moins d'un an comprend les lignes de financement de la flotte de véhicules Europcar :

- un emprunt de premier rang (« Senior asset financing loan ») de 610,6 millions d'euros net des frais de transaction au 31 décembre 2010 :
 - > suite à l'opération de refinancement de la dette de flotte, Europcar dispose depuis le 27 août 2010 d'un « New senior asset revolving facility » de 1,3 milliard d'euros à maturité juillet 2014, pouvant faire l'objet d'une extension jusqu'à 1,7 milliard d'euros. Ce financement a été tiré à hauteur de 630 millions d'euros au 31 décembre 2010.
 - > 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 que cette dette ait été classée en passif courant, bien que la ligne soit ouverte jusqu'en 2014 ;
- une ligne de crédit « Senior Revolving Credit Facility » tirée à hauteur de 218,4 millions d'euros net des frais de transaction au 31 décembre 2010 :

Cette ligne de crédit de 350 millions d'euros a vocation à financer :

- > des avances aux sociétés Securitifleet dans le cadre du financement de l'achat de la flotte,
- > le besoin en fonds de roulement de l'activité courante d'Europcar,
- > versement à un SPE dans le cadre d'un « leasing » opérationnel,
- > remboursement des avances intragroupes ;
- d'autres emprunts réservés au financement de la flotte pour 490,0 millions d'euros au 31 décembre 2010 :

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 des actifs de flotte à financer.

Dette financière APCOA

La situation particulière d'APCOA au regard de ses « covenants » avait conduit le Groupe à présenter provisoirement cette dette en passif courant au 31 décembre 2009, l'approbation formelle du « waiver request » n'ayant été définitivement formalisée que le 23 février 2010. Cette dette a été reclassée en passif long terme début 2010.

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)

	31/12/2010			Commentaires/ Nature des principaux covenants
	Dettes brutes	Actifs de trésorerie	Dettes nettes	
Elis	1 966 516	(31 386)	1 935 130	<ul style="list-style-type: none"> ■ Échéances : 2014 à 2017 ■ 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)	566 563	(20)	566 543	<ul style="list-style-type: none"> ■ Échéance : 2015 - Prêt bancaire sans recours sur Eurazeo, garanti par la valeur des titres Accor et Edenred ■ Covenants : <ul style="list-style-type: none"> - LTV *** - Liquidité du titre Accor et du titre Edenred
Europcar	2 412 819	(398 207)	2 014 612	<ul style="list-style-type: none"> ■ Échéances : 2013-2018 (emprunt obligataire), 2014 (dette adossée à la flotte et contrats de location) et 2013 (ligne de crédit « revolving ») ■ Covenants 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 revolving facility ») ■ Covenant sur l'emprunt obligataire à échéance 2017 : <ul style="list-style-type: none"> - LTV ***
APCOA	664 351	(53 727)	610 624	<ul style="list-style-type: none"> ■ Échéance : 2014 ■ Covenants : <ul style="list-style-type: none"> - Dette nette/EBITDA * - Ratio de couverture du service de la dette - Capex **
Autres sociétés		(1 845)	(1 845)	
Total Endettement net « Industrie et services »	5 610 249	(485 185)	5 125 064	

(En milliers d'euros)

	31/12/2010			Commentaires/ Nature des principaux covenants
	Dette brute	Actifs de trésorerie	Dette nette	
ANF	488 146	(26 610)	461 536	■ Échéances : 2012 à 2015 ■ Covenants : - LTV *** - ICR ****
Immobilière Bingen	100 000	(46)	99 954	■ Échéances : 2012
Autres sociétés		(53)	(53)	
Total Endettement net « Immobilier »	588 146	(26 709)	561 437	
Eurazeo	754 395	(886 741)	(132 346)	■ Obligations échangeables en actions Danone : 700 M€ à échéance 2014 ■ Échéance autre dette : 2013
Autres sociétés	48 288	(3 722)	44 566	
Total Endettement net « Holding »	802 683	(890 463)	(87 780)	
TOTAL ENDETTEMENT NET	7 001 078	(1 402 357)	5 598 721	

* « 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 2010. Ainsi, l'échéancier des dettes a été établi sur la base des dates de remboursements prévues à ce jour.

La maturité des dettes est comprise entre 2012 et 2018, compte tenu du refinancement par anticipation au cours de l'été 2010 de la dette Europcar adossée à la flotte qui était à échéance mai 2011. Eurazeo n'a donc pas d'échéance de refinancement court terme.

Eurazeo a négocié deux nouveaux financements, sans recours sur Eurazeo, garantis par la valeur des titres Accor et Edenred pour remplacer le prêt mis en place en 2008 en vue de l'acquisition des titres Accor. Ces nouveaux financements sont d'un montant global supérieur au financement existant (560 millions d'euros versus 537 millions d'euros). Ils donnent la flexibilité nécessaire pour se préserver toutes les options, notamment de conserver les titres pour une période de 5 ans, sans contraintes de refinancement, et de céder les titres Edenred et Accor, le moment venu, de manière indépendante.

RISQUE DE LIQUIDITÉ

L'objectif du Groupe est de maintenir l'équilibre entre la continuité des financements et leur flexibilité grâce notamment à l'utilisation adaptée de lignes de crédit et d'émissions obligataires.

Les prévisions de remboursement de la dette consolidée au 31 décembre 2010 et de versement des intérêts afférents à cette dette se détaillent comme suit :

(En millions d'euros)

	Valeur comptable		Flux de trésorerie 2011				
	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 Eurazéo	110,3		4,7	0,0			
Obligations échangeables en actions Danone	644,1		43,8	0,0			
Obligations Europcar	1 059,8		77,6	25,1	18,1	7,0	6,2
Obligations B&B Hotels	-			0,0			
Lignes de financement de la flotte Europcar	1 100,6	1,4		47,9	32,3	15,7	21,3
Ligne de crédit « revolving » Europcar	218,4			21,5	17,9	3,6	6,1
Dette d'acquisition Elis	1 897,5	30,6		110,7	66,7	44,1	1,9
Emprunt Legendre Holding 22 (Danone)	-			0,0			
Emprunt APCOA	629,1	59,4		53,5	46,8	6,7	3,9
Emprunt Legendre Holding 19 (Accor)	566,6			34,0	16,1	17,9	1,9
Emprunt ANF	480,3	0,8		21,3	9,7	11,6	0,2
Emprunt Immobilière Bingen	100,0			4,1	2,1	2,0	
Emprunt B&B Hotels	-						
Comptes courants créditeurs	12,3	12,3					
Location financière (hors flotte)	47,1	7,9	2,4	0,6	0,2	0,3	0,1
Autres emprunts	134,9	36,0	0,4	3,4	3,4		0,7
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	7 001,1	148,4	128,9	322,1	213,1	109,0	42,3

Les flux de remboursement de l'année 2011 correspondent essentiellement à des hypothèses de non-renouvellement des lignes de crédit et au remboursement des comptes courants créditeurs (découverts bancaires).

(En millions d'euros)

	Valeur comptable		Flux de trésorerie 2012-2015				
	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	4,7	0,0			
Obligations échangeables en actions Danone	644,1	700,0	109,4	0,0			
Obligations Europcar	1 059,8	425	247,5	36,5	22,9	13,6	7,8
Obligations B&B Hotels	-			0,0			
Lignes de financement de la flotte Europcar	1 100,6	1 118,6		114,2	84,0	30,2	33,0
Ligne de crédit « revolving » Europcar	218,4	220,2		32,2	25,2	7,0	8,6
Dettes d'acquisition Elis	1 897,5	898,0		154,5	111,4	43,1	209,7
Emprunt Legendre Holding 22 (Danone)	-			0,0			
Emprunt APCOA	629,1	574,8	13,5	46,4	44,8	1,6	10,7
Emprunt Legendre Holding 19 (Accor)	566,6	560,0		139,8	89,7	50,1	10,8
Emprunt ANF	480,3	467,7		59,2	35,3	23,9	1,0
Emprunt Immobilière Bingen	100,0	100,0		2,0	0,9	1,1	
Emprunt B&B Hotels	-						
Comptes courants créditeurs	12,3						
Location financière (hors flotte)	47,1	16,3	6,5	2,3	1,4	0,9	0,1
Autres emprunts	134,9	90,0	2,0				0,0
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	7 001,1	5 280,2	383,5	587,0	415,4	171,6	281,7



(En millions d'euros)

	Valeur comptable		Flux de trésorerie 2016 et au-delà				
	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						
Obligations échangeables en actions Danone	644,1						
Obligations Europcar	1 059,8	650	150,0				
Obligations B&B Hotels	-						
Lignes de financement de la flotte Europcar	1 100,6						
Ligne de crédit « revolving » Europcar	218,4						
Dettes d'acquisition Elis	1 897,5	1 048,5					42,7
Emprunt Legendre Holding 22 (Danone)	-						
Emprunt APCOA	629,1						
Emprunt Legendre Holding 19 (Accor)	566,6						
Emprunt ANF	480,3	11,8					0,9
Emprunt Immobilière Bingen	100,0						
Emprunt B&B Hotels	-						
Comptes courants créditeurs	12,3						
Location financière (hors flotte)	47,1	22,8	12,0	3,2	2,4	0,8	
Autres emprunts	134,9	4,3					
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	7 001,1	1 737,5	162,0	3,2	2,4	0,8	43,6

(En millions d'euros)

	Valeur comptable		Estimation des flux futurs au 31/12/2010	
	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	9,4	0,0
Obligations échangeables en actions Danone	644,1	700,0	153,1	0,0
Obligations Europcar	1 059,8	1 075,0	536,7	14,0
Obligations B&B Hotels	-	0,0	0,0	0,0
Lignes de financement de la flotte Europcar	1 100,6	1 120,1	162,1	54,2
Ligne de crédit « revolving » Europcar	218,4	220,2	53,7	14,7
Dettes d'acquisition Elis	1 897,5	1 977,1	265,2	254,4
Emprunt Legendre Holding 22 (Danone)	-	0,0	0,0	0,0
Emprunt APCOA	629,1	634,1	113,4	14,6
Emprunt Legendre Holding 19 (Accor)	566,6	560,0	173,8	12,7
Emprunt ANF	480,3	480,3	80,5	2,1
Emprunt Immobilière Bingen	100,0	100,0	6,1	0,0
Emprunt B&B Hotels	-	0,0	0,0	0,0
Comptes courants créditeurs	12,3	12,3	0,0	0,0
Location financière (hors flotte)	47,1	47,1	27,0	0,2
Autres emprunts	134,9	130,3	5,7	0,7
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	7 001,1	7 166,2	1 586,7	367,6

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 2010.

Par ailleurs, il n'est pas tenu compte du remboursement prévu de la dette d'Immobilière Bingen au cours du 1^{er} semestre 2011 (cf. Note 26 Autres Informations-Evénements post clôture).

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 2010.



NOTE 15

Dérivés et autres actifs et passifs non courants

INSTRUMENTS DÉRIVÉS

(En milliers d'euros)

	Nominal	Juste valeur au 31/12/2010	Variations de juste valeur sur l'exercice	Impact résultat financier *	Impact réserve de couverture
Cap de taux échéance 2013	400 000	1 446	-	(234)	0
Autres swaps de taux (y compris swaps échus en cours d'exercice)		-	-		
Total des dérivés actifs non courants		1 446			
Swaps de taux échéance 2011		-	16 041	1 668	14 373
Swaps de taux échéance 2012	2 124 204	(101 402)	(1 505)	1	(1 506)
Swaps de taux échéance 2013	683 000	(37 205)	0		
Swaps de taux échéance 2014 à 2015	2 162 579	(46 500)	(16 591)	9	(16 600)
Autres swaps de taux (y compris swaps échus en cours d'exercice)		-	37 916	396	37 520
Total des dérivés passifs non courants		(185 107)			
TOTAL DES DÉRIVÉS DE TAUX ÉLIGIBLES À LA COMPTABILITÉ DE COUVERTURE		(183 661)	35 861	1 840	33 787
Autres swaps de taux		(86 218)	10 102	10 102	-
Total des dérivés passifs courants		(86 218)			
TOTAL DES DÉRIVÉS DE TAUX NON ÉLIGIBLES À LA COMPTABILITÉ DE COUVERTURE		(86 218)	10 102	10 102	-

* 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 31/12/2010	Variations de juste valeur sur l'exercice	Impact résultat financier	Impact réserve de couverture
Dérivé incorporé associé au financement structuré des titres Accor et Edenred		72 552	72 552	72 552	
Autres dérivés		541	301	301	
Total des autres dérivés actifs courants		73 093	72 853	72 853	-
« Equity swap » associé au financement structuré des titres Accor et Edenred		(72 552)	(72 552)	(72 552)	
Option associée aux obligations échangeables en actions Danone	14	(143 656)	(11 088)	(11 088)	
Autres dérivés		(3 231)	19 646	19 646	
Total des autres dérivés passifs courants		(219 439)	(63 994)	(63 994)	-
Incidence des groupes mis en équivalence					6 486
Gains (pertes) résultant de l'évaluation à la juste valeur des instruments de couverture ⁽¹⁾					40 273
Produits et charges résultant de la conclusion de dérivés de taux			Note 21	11 942	
Produits et charges résultant de la conclusion d'autres dérivés			Note 21	8 859	
Total impact résultat financier ⁽²⁾				20 801	-

(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 (33,8 millions d'euros) et de l'incidence des groupes mis en équivalence (6,5 millions d'euros)

(2) L'impact sur le résultat financier est égal à l'impact des dérivés de taux (1,8 millions d'euros et 10,1 millions d'euros), à l'impact des autres dérivés actifs courants (72,9 millions d'euros) et à l'impact des autres dérivés passifs courants (- 64,0 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 2010, la réserve en capitaux propres relative aux swaps de taux traités comptablement comme instrument de couverture de flux futurs est négative à hauteur de 187,7 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 Accor et Edenred, Eurazeo a conclu des contrats dont certaines composantes ont été qualifiées de dérivés :

- un contrat « Equity Forward » selon lequel le Groupe reçoit un montant notionnel, en fonction du cours de l'action au jour de la transaction. Le notionnel sera remboursé sur la base du cours de bourse du titre à l'échéance ;
- un contrat « Equity swap » selon lequel le Groupe reçoit la moins-value/plus-value constatée à l'échéance sur les titres, et verse le taux d'intérêt de l'emprunt.

Ces opérations sont en substance des emprunts garantis par le nantissement des titres et s'analysent comme suit :

- l'« equity forward » est assimilé à une dette financière hybride constituée d'un contrat hôte et d'un dérivé incorporé de type « equity swap » ;
- l'« equity swap » est un dérivé « free standing » dont les caractéristiques sont symétriques à celles du dérivé incorporé.

Ainsi, les dérivés sont comptabilisés à l'actif et au passif du bilan pour un montant identique jusqu'à l'échéance de l'emprunt.

Par ailleurs, un dérivé incorporé à l'emprunt obligataire a été reconnu dans le cadre de l'émission d'obligations échangeables en actions Danone (cf. Note 14 – Endettement net).

Les dérivés associés aux financements structurés de titres sont évalués sur la base de données de marché à la date de clôture (cours de bourse, taux d'intérêt) et de données estimées (taux de distribution de dividendes attendu). Leur juste valeur est calculée à l'aide d'un modèle d'actualisation des flux de trésorerie.

RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

Le risque de taux d'intérêt est présenté dans le cadre d'une analyse de sensibilité en conformité avec IFRS 7. Il reflète l'impact de l'évolution des taux d'intérêts sur la charge financière, sur le résultat financier et sur les capitaux propres.

L'analyse de la sensibilité aux taux d'intérêt est basée sur les hypothèses suivantes :

- l'évolution de la courbe des taux n'a pas d'impact sur les instruments financiers rémunérés sur la base d'un taux d'intérêt fixe, s'ils sont évalués au coût amorti ;
- l'évolution de la courbe des taux a une incidence sur les instruments financiers rémunérés sur la base d'un taux variable, dans le cas où ils ne sont pas désignés comme élément couvert. Une variation des taux a une incidence sur le coût de l'endettement financier brut et est donc incluse dans le calcul de la sensibilité du coût de l'endettement net et des capitaux propres au risque de taux ;
- l'évolution de la courbe des taux a une incidence sur la juste valeur d'un instrument financier dérivé éligible à la comptabilité de couverture de flux de trésorerie. La variation de juste valeur de l'instrument affecte la réserve de couverture dans les capitaux propres. Cet effet est donc inclus dans le calcul de la sensibilité des capitaux propres au risque de taux ;
- l'évolution de la courbe de taux a une incidence sur les instruments financiers dérivés (swaps de taux d'intérêt, caps...) qui ne sont pas éligibles à la comptabilité de couverture dans la mesure où cela affecte leur juste valeur dont la variation est comptabilisée en compte de résultat. Cet impact est donc inclus dans le calcul de la sensibilité du coût de l'endettement net et des capitaux propres au risque de taux.

Sous ces hypothèses, l'incidence d'une variation de +/- 100 points de base des taux d'intérêt (choc instantané, parallèle sur toute la courbe, survenant dès le premier jour de l'exercice, puis aucun changement du niveau des taux postérieurement), sur le coût de l'endettement net et sur les capitaux propres du groupe Eurazeo 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	119 588		(96 145)	
Instruments financiers non dérivés, à taux variable (non couverts)		(10 558)		10 558
Dérivés de taux (non éligibles à la comptabilité de couverture)		7 383		(7 663)
IMPACT TOTAL (AVANT IMPÔT)	119 588	(3 175)	(96 145)	2 895
<i>Sensibilité des capitaux propres à la variation des taux</i>	<i>+ 100 bp</i>	<i>1,9 %</i>	<i>- 100 bp</i>	<i>- 1,6 %</i>
<i>Sensibilité du coût de l'endettement net à la variation des taux</i>	<i>+ 100 bp</i>	<i>0,6 %</i>	<i>- 100 bp</i>	<i>- 0,5 %</i>

AUTRES ACTIFS ET PASSIFS NON COURANTS

(En milliers d'euros)

	Note	31/12/2010	31/12/2009
Dérivés de taux éligibles à la comptabilité de couverture	15	1 446	276
Actifs financiers mobilisés dans le cadre du financement	10	-	159 546
Autres actifs non courants		7 868	9 025
Autres actifs non courants		9 314	168 847
Instruments dérivés passifs non courants	15	185 107	304 420
Autres passifs non courants		5 366	2 506
Autres passifs non courants		190 473	306 926

NOTE 16

Fournisseurs et autres créditeurs

(En milliers d'euros)

	Note	31/12/2010	31/12/2009
Dettes relatives à la flotte de véhicules	9	617 232	599 203
Dettes fournisseurs		390 350	411 067
Avances reçues des clients		1 632	2 547
Autres créditeurs		4 174	5 939
Total des fournisseurs inclus dans le BFR	7	1 013 388	1 018 756
Dettes fournisseurs d'immobilisations		14 847	21 648
TOTAL DES FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS		1 028 235	1 040 404

Les dettes relatives à la flotte correspondent à des contrats de location opérationnelle.

NOTE 17

Autres actifs et passifs

(En milliers d'euros)

	Note	31/12/2010	31/12/2009
Charges constatées d'avance		55 130	56 340
Autres actifs		-	848
TOTAL DES AUTRES ACTIFS COURANTS		55 130	57 188
DETTES D'IMPÔT EXIGIBLE		48 313	34 990
Dettes sociales		163 905	144 698
Produits constatés d'avance		102 366	92 190
Autres dettes		192 570	237 963
TOTAL DES AUTRES PASSIFS	7	458 841	474 851

NOTE 18

Information sectorielle

Conformément à la norme IFRS 8 « Secteurs Opérationnels », l'information sectorielle est présentée en cohérence avec le reporting interne et l'information présentée au principal décideur opérationnel (Directoire d'Eurazeo) aux fins de prises de décisions concernant l'affectation de ressources au secteur et d'évaluation de sa performance.

Les secteurs opérationnels du groupe Eurazeo peuvent se répartir au sein des 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 » ;
- « Industrie et services » : 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 au résultat net consolidé est précisée en Note 6 – Participations dans les entreprises associées.

Les principaux indicateurs de performance, selon les participations, sont :

- au compte de résultat : l'EBIT (« earning before interests and taxes ») ajusté, l'EBITDA (« earning before interests, taxes, amortization and depreciation ») ajusté et l'EBITDAR (« earning before interests, taxes, amortization, depreciation 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 reconnus lors d'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 2010

Compte de résultat sectoriel

(En millions d'euros)

	2010	Holding		Elis	Europcar
		Total			
Chiffre d'affaires	4 040,2	107,8		1 067,6	1 973,1
Éliminations intragroupe et autres retraitements	(119,6)	(75,6)		(3,5)	
Total chiffre d'affaires consolidé	3 920,6	32,1		1 064,1	1 973,1
Résultat opérat. av. autres prod. & charges	792,5	351,4		175,5	169,8
Opérations intra-groupe	0,0	2,7		3,5	0,0
Retraitements de consolidation	58,6	58,5			
Résultat opérat. av. autres prod. & ch. Ajusté	851,1	412,5		179,0	169,7
Variation de juste valeur des immeubles					
Ch. intérêts incluses dans loyers loc. opérationnelle					38,3
Charges de restructuration					20,9
Frais acquisition/pré-ouverture					0,7
Amortissements incorporels					5,7
Autres éléments non récurrents					7,4
Autres				1,1	
EBIT ajusté				180,0	242,7
% Marge EBIT ajusté					12,3 %
Dotations/reprises amortissements et provisions				166,8	
EBITDA ajusté				346,8	
% Marge EBITDA ajusté				32,5 %	
Loyers					
EBITDAR ajusté					
% Marge EBITDAR ajusté					

(1) Société portant les investissements dans Colyzeo et Colyzeo II.

(2) Essentiellement Immobilière Bingen (société mère d'ANF). Le chiffre d'affaires inclut 22,1 millions d'euros de dividendes ANF.

(3) Le chiffre d'affaires de B&B Hotels est le chiffre d'affaires « agrégé » (97,4 millions d'euros). Le chiffre d'affaires consolidé au 31 décembre 2010 s'établit à 98,5 millions d'euros.

Dette nette sectorielle

(En millions d'euros)

	31/12/2010	Holding		Elis	Europcar
		Total			
Dettes financières	7 001,1	802,7		1 966,5	2 412,8
Actifs de trésorerie	(1 402,4)	(890,5)		(31,4)	(398,2)
Dettes nettes IFRS	5 598,7	(87,8)		1 935,1	2 014,6
Éliminations intragroupe					(1,3)
Participation des salariés				(36,8)	
Dettes locations opérationnelles et autres ajustements				2,0	991,4
Dettes nettes IFRS ajustées				1 900,3	3 004,6
Frais de financement				19,5	
Dettes nettes ajustées hors frais de financement				1 919,8	

(1) Dette associée aux titres Accor et Edenred.

(2) Essentiellement Immobilière Bingen (société mère d'ANF). Les 100,0 millions d'euros de dettes financières sont relatifs à Immobilière Bingen.

Une information détaillée sur l'échéance des dettes ainsi que sur la nature des covenants est présentée en Note 14.

Industrie et services				Immobilier			
APCOA	B&B ⁽³⁾	Autres	Total	ANF	Colyzeo ⁽¹⁾	Autres ⁽²⁾	Total
699,7	97,4	3,2	3 841,0	69,1		22,3	91,4
	1,0	(2,9)	(5,5)	(16,3)		(22,3)	(38,6)
699,7	98,3	0,3	3 835,6	52,9		0,0	52,9
14,9	30,9	(2,5)	388,6	61,8	(9,3)	0,0	52,5
(0,2)	(21,1)	(1,3)	(19,0)	16,4	0,0		16,3
	0,2		0,2				
14,8	10,0	(3,7)	369,7	78,2	(9,3)	0,0	68,9
				(32,7)			
16,6	1,2						
	0,9						
1,3	0,4			(1,0)			
32,6	12,5			44,6			
18,4	8,4			12,0			
51,0	20,9			56,6			
7,3 %	21,4 %			81,8 %			
	18,2						
	39,0						
	40,1 %						

Industrie et services				Immobilier		
APCOA	LH19 ⁽¹⁾	Autres	Total	ANF	Autres ⁽²⁾	Total
664,4	566,6		5 610,2	488,1	100,0	588,1
(53,7)	0,0	(1,8)	(485,2)	(26,6)	(0,1)	(26,7)
610,6	566,5	(1,8)	5 125,1	461,5	99,9	561,4
(2,1)						
(0,3)				(1,7)		
608,2	566,5			459,8		

INFORMATION SECTORIELLE AU 31 DÉCEMBRE 2009

Compte de résultat sectoriel

(En millions d'euros)

	2009	Holding			
		Total	Elis	Europcar	
Chiffre d'affaires	3 962,9	164,3	1 042,4	1 851,4	
Éliminations intragroupe et autres retraitements	(177,5)	(119,8)	(5,7)		
Total chiffre d'affaires consolidé	3 785,4	44,5	1 036,7	1 851,4	
Résultat opérat. av. autres prod. & charges	491,7	235,0	162,5	110,3	
Opérations intragroupe	0,1	1,6	5,7	(0,4)	
Retraitements de consolidation	8,0		1,6		
Résultat opérat. av. autres prod. & ch. Ajusté	499,9	236,6	169,8	109,9	
Variation de juste valeur des immeubles					
Ch. intérêts incluses dans loyers loc. opérationnelle				44,9	
Charges de restructuration				19,9	
Frais acquisition/pré-ouverture					
Amortissements incorporels				5,6	
Autres éléments non récurrents				31,1	
Autres			1,1	1,6	
EBIT ajusté			170,9	213,0	
% Marge EBIT ajusté				11,5 %	
Dotations/reprises amortissements et provisions			163,9		
EBITDA ajusté			334,8		
% Marge EBITDA ajusté			32,1 %		
Loyers					
EBITDAR ajusté					
% Marge EBITDAR ajusté					

(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) Le chiffre d'affaires de B&B Hotels est le chiffre d'affaires « agrégé » (177,4 millions d'euros). Le chiffre d'affaires consolidé 2009 s'établit à 179,7 millions d'euros.

Dette nette sectorielle

(En millions d'euros)

	31/12/2009	Holding ⁽¹⁾			
		Total	Elis	Europcar	
Dettes financières	7 216,3	1 070,8	1 920,4	2 242,9	
Actifs de trésorerie	(910,3)	(472,0)	(39,0)	(309,3)	
Actifs fin. Mobilisés dans le cadre du financement	(159,5)				
Dette nette IFRS	6 146,5	598,8	1 881,5	1 933,6	
Éliminations intragroupe				(4,6)	
Participation des salariés			(38,8)		
Dettes locations opérationnelles				917,5	
Autres ajustements			0,5	2,5	
Dette nette IFRS ajustée			1 843,2	2 849,0	
Frais de financement			24,9		
Dette nette ajustée hors frais de financement			1 868,1		

(1) La dette du secteur Holding inclut la dette associée aux titres Danone pour un montant global de 911,7 millions d'euros.

(2) Dette associée aux titres Accor.

(3) Essentiellement Immobilière Bingen (société mère d'ANF). Les 100,0 millions d'euros de dettes financières sont relatifs à Immobilière Bingen.

Industrie et services					Immobilier			
APCOA	B&B ⁽³⁾	Autres	Total	ANF	Colyzeo ⁽¹⁾	Autres ⁽²⁾	Total	
639,5	177,4	2,6	3 713,3	64,6		20,8	85,4	
	1,3	(1,5)	(6,0)	(30,9)		(20,8)	(51,7)	
639,5	178,7	1,1	3 707,3	33,6			33,6	
7,5	63,3	(14,1)	329,5	(72,1)	(2,3)	1,7	(72,8)	
	(38,8)		(33,4)	31,9			31,9	
	1,3	(2,0)	0,9	7,1			7,1	
7,5	25,9	(16,1)	297,0	(33,1)	(2,3)	1,7	(33,7)	
28,1	0,5			70,5				
	0,7							
1,0	0,3			(0,8)				
36,6	27,4			36,7				
16,1	10,3			15,6				
52,7	37,7			52,2				
8,2 %	21,3 %			80,9 %				
	33,4							
	71,2							
	40,1 %							

Industrie et services					Immobilier		
APCOA	B&B	LH19 ⁽²⁾	Autres	Total	ANF	Autres ⁽³⁾	Total
646,5	238,6	544,6		5 593,1	452,5	100,0	552,5
(52,9)	(16,3)	(0,8)	(1,3)	(419,5)	(18,5)	(0,2)	(18,7)
		(159,5)		(159,5)			
593,6	222,4	384,2	(1,3)	5 014,0	433,9	99,8	533,7
(3,1)							
590,5	222,4	384,2			(11,6)		
	0,3				422,3		
	222,7						

NOTE 19

Produits de l'activité ordinaire et autres produits et charges de l'activité

PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE

Les produits de l'activité ordinaire se détaillent comme suit :

(En milliers d'euros)

	2010							2009	
	Vente de biens	Prestations de services	Produits de trésorerie	Royalties	Dividendes	Locations	Autres produits	Total	
Danone					21 434			21 434	32 618
Banca Leonardo								0	4 041
Dividendes participations non consolidées					21 434			21 434	36 659
Chiffre d'affaires B&B Hotels		97 006					1 303	98 309	178 677
Chiffre d'affaires Europcar				53 107		1 836 109	83 933	1 973 149	1 851 356
Chiffre d'affaires APCOA		699 744						699 744	639 507
Chiffre d'affaires Elis	47 863	1 015 726					470	1 064 059	1 036 710
Revenus de l'immobilier						52 865		52 865	33 604
Produits relatifs aux actifs financiers détenus à des fins de transaction			8 563					8 563	6 753
Autres							2 443	2 443	2 100
PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE	47 863	1 812 476	8 563	53 107	21 434	1 888 974	88 149	3 920 566	3 785 366

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 jusqu'à la date de sortie de périmètre de consolidation du groupe B&B Hotels, soit le 1^{er} juillet 2010.

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 intragroupes 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, ainsi que les loyers perçus sur les hôtels B&B à compter de la cession du groupe par Eurazeo.

AUTRES PRODUITS ET CHARGES DE L'ACTIVITÉ

(En milliers d'euros)

	Notes	2010	2009
Plus ou moins-values sur titres		373 936	217 636
Pertes durables sur actifs financiers disponibles à la vente	5	(12 326)	(3 965)
Autres plus-values (moins-values) et frais de cessions		1 845	1 802
Variation de juste valeur des immeubles de placement	4	32 685	(70 492)
Autres produits et charges		(2 422)	(170)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES DE L'ACTIVITÉ		393 718	144 811

Les plus-values sur titres correspondent à la cession des titres Danone à hauteur de 292,3 millions d'euros (prix de cession : 457,2 millions d'euros) et du groupe B&B Hotels à hauteur de 78,3 millions d'euros hors frais de cession (prix de cession : 169,3 millions d'euros – plus-value nette des frais de cession : 75,2 millions d'euros).

La plus value consolidée de 292,3 millions d'euros avant impôts relative à la cession de 10 482 376 titres Danone s'analyse comme suit :

- dans le cadre du programme de cession optimisée de titres Danone, LH22 a cédé 8 038 255 actions au prix de 43,47 euros ;
- LH22 a cédé 2 444 121 actions Danone au fil de l'eau à un cours moyen de 44,11 euros.

NOTE 20

Frais de personnel et effectifs

FRAIS DE PERSONNEL

(En milliers d'euros)

	2010	2009
Salaires et traitements	694 840	677 056
Charges sociales	187 827	178 435
Participation/intéressement des salariés	27 403	27 803
Paiements en actions	5 477	6 902
Autres avantages du personnel	8 182	786
TOTAL DES FRAIS DE PERSONNEL	923 729	890 982

EFFECTIFS

(En nombre de personnes)

	2010	2009
Ingénieurs et cadres	3 018	3 026
Techniciens et agents de maîtrise	1 281	1 353
Employés	6 380	6 838
Ouvriers	15 055	14 420
TOTAL EFFECTIF PAR CATÉGORIE	25 734	25 637
France	13 330	13 662
Europe hors France	11 948	11 458
Reste du monde	456	517
TOTAL EFFECTIFS	25 734	25 637

L'effectif total du groupe y compris celui des entreprises associées s'élève à environ 129 700 personnes en 2010 contre environ 143 000 personnes en 2009.

La baisse de l'effectif total du groupe s'explique essentiellement par des variations du périmètre (sortie de Sirti, variations de périmètre chez Accor).

NOTE 21

Résultat financier

(En milliers d'euros)

	Note	2010	2009
Charges financières sur emprunts		(566 924)	(507 368)
Total coût de l'endettement financier brut		(566 924)	(507 368)
Produits et charges résultant de la conclusion de dérivés de taux	15	11 942	1 025
Reclassement de la réserve de couverture en compte de résultat		(18 277)	(25 208)
Produits et charges résultant de la conclusion des autres dérivés	15	8 859	(50 428)
Var. juste valeur des actifs financiers détenus à des fins de transactions		58	1 364
Autres produits et charges financiers		4 994	8 347
Total produits et charges de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et autres instruments financiers		7 576	(64 900)
Total coût de l'endettement financier net		(559 348)	(572 268)
Différences négatives de change		(36 991)	(15 107)
Différences positives de change		39 641	18 415
Autres		(1 287)	(8 604)
Total autres produits et charges financiers		1 363	(5 296)
RÉSULTAT FINANCIER		(557 985)	(577 564)

Le coût de l'endettement financier brut inclut des frais exceptionnels de renégociation de la dette Europcar à hauteur de 42 millions d'euros.

NOTE 22

Impôt

PREUVE D'IMPÔT

(En milliers d'euros)

	2010	2009
Résultat net consolidé	80 401	(318 746)
Sociétés mises en équivalence	(6 387)	39 449
Impôt courant	(44 128)	11 783
Impôt différé	15 166	(144 803)
Charge d'impôt	(28 962)	(133 020)
Résultat avant impôt	45 052	(412 317)
Taux théorique	34,43 %	34,43 %
Impôt théorique	15 511	(141 961)
Impôt réel	(28 962)	(133 020)
Incidence d'impôts dont la base diffère du résultat net *	14 684	9 023
Écart	59 157	82
Justification de l'écart		
Différences de taux d'impôt	(17 994)	(9 251)
Impôt sur bases non taxables	53 828	50 499
Impôt sur bases non déductibles	(50 480)	(99 446)
Éléments taxables à taux réduit	135 445	121 164
Impôt sur déficits reportables non activés	(87 346)	(63 884)
Utilisation de déficits reportables non activés	12 880	1 162
Impact du régime SIIC	14 149	(12 376)
Autres	(1 325)	12 214

* Notamment de l'IRAP (Italie) et de la CVAE (France).

Les impôts sur les bases non déductibles correspondent notamment aux pertes de valeur constatées sur la période (impact 31,7 millions d'euros), ainsi qu'à des charges d'intérêt non déductibles.

Les impôts sur les bases non taxables correspondent notamment à des produits de dividendes et à la plus-value de cession de titres B&B Hotels (part relatives aux réserves consolidées).

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)

	31/12/2009	Variations de périmètre	Résultat	Impact capitaux propres	Incidence variation des devises	31/12/2010
	Net					Net
Sources d'impôt différé - Postes d'actif						
Immobilisations Incorporelles	(538 872)	6 688	31 617		(789)	(501 356)
Immobilisations Corporelles	(50 574)	(15 534)	(2 223)	(26 530)	(123)	(94 984)
Immeubles de Placement	(43 304)		(7 605)	(8 464)		(59 373)
Actifs disponibles à la vente	(658)		(6 770)	6 216	(1)	(1 213)
Flotte de véhicules	(15 351)		6 643		(297)	(9 005)
Autres actifs	8 846	(89)	(21 825)		18 124	5 056
Instruments financiers dérivés actifs	(999)		(9)	1 965		957
Sources d'impôt différé - Postes de passif						
Provisions	10 759		2 289			13 048
Avantages au personnel	15 343	(139)	(1 394)	859	129	14 798
Emprunts	(53 415)	214	12 875		(42)	(40 368)
Autres passifs	1 668		4 920		(279)	6 309
Instruments financiers dérivés passifs	162 834	(953)	(410)	(19 643)		141 828
Autres	4 473	(695)	3 490		174	7 442
Reports déficitaires	180 854	(200)	(36 764)		948	144 838
ACTIFS (PASSIFS) D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	(318 396)	(10 708)	(15 166)	(45 597)	17 844	(372 023)
Actifs d'impôts différés	295 779					161 312
Passifs d'impôts différés	(614 175)					(533 334)

Autres informations

La variation du solde d'impôt différé actif s'explique essentiellement par le reclassement de l'impôt différé sur les déficits Eurazeo activé en 2009 (91 millions d'euros) en créance d'impôt exigible, suite à l'option de « carry-back » exercée par le groupe fiscal Eurazeo en 2010. Par ailleurs, Eurazeo a reconnu un impôt différé à hauteur de 29,3 millions d'euros au titre des déficits de l'exercice. Cet impôt fera lui aussi l'objet d'une demande de « carry-back » au cours de l'exercice 2011.

Le solde d'impôts différés actifs relatifs à l'activation de déficits s'élève à 144,9 millions d'euros au 31 décembre 2010.

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				
	ant. 2007	2008	2009	2010	Total
Pertes fiscales (en base)	271 947	246 877	477 186	387 639	1 383 649
Pertes fiscales activées	223 304	109 345	301 168	98 020	731 837
Date limite d'utilisation des déficits	Illimité	Illimité	Illimité	Illimité	
Actifs d'impôt différé relatif aux pertes fiscales	72 210	30 996	100 556	32 446	236 208
<i>dont exercice option pour « carry-back »</i>			91 142		91 142
<i>Soit un taux moyen d'impôt de :</i>	32,34 %	28,35 %	33,39 %	33,10 %	32,28 %
Déficits fiscaux pour lesquels il n'a pas été reconnu d'actif d'impôt (base)	48 643	137 532	176 018	289 619	651 813

NOTE 23

Autres informations relatives 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	31/12/2010		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	1 141	1 141	-	1 141	-	-	-
Autres actifs non courants	15	9	9	-	-	8	-	1
Clients et autres débiteurs	8	1 267	1 267	-	-	1 267	-	-
Actifs disponibles à la vente (courants)	5	6	6	-	6	-	-	-
Flotte de véhicules	9	1 519	1 519	-	-	1 519	-	-
Autres actifs	15-17	128	128	-	-	55	-	73
Actifs financiers de gestion de trésorerie	10	245	245	245	-	-	-	-
Trésorerie à accès restreint	10	87	87	87	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	10	1 071	1 071	1 071	-	-	-	-
Actifs financiers		5 473	5 473	1 402	1 147	2 849	-	75
Emprunts et dettes financières	14	5 514	5 603	-	-	-	5 603	-
Autres passifs non courants	15	190	190	-	-	5	-	185
Fournisseurs et autres créditeurs	16	1 028	1 028	-	-	1 028	-	-
Autres passifs	15-17	764	764	-	-	459	-	306
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	14	1 487	1 487	12	-	-	1 475	-
Passifs financiers		8 984	9 074	12	-	1 492	7 078	491

(En millions d'euros)

	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)	1 373	1 373	-	1 373	-	-	-
Autres actifs non courants	212	212	-	-	212	-	-
Clients et autres débiteurs	1 293	1 293	-	-	1 293	-	-
Actifs disponibles à la vente (courants)	2	2	-	2	-	-	-
Flotte de véhicules	1 518	1 518	-	-	1 518	-	-
Autres actifs	325	325	-	-	57	-	268
Actifs financiers de gestion de trésorerie	43	43	43	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	867	867	867	-	-	-	-
Actifs financiers	5 633	5 633	910	1 375	3 080	-	268
Emprunts et dettes financières	4 976	5 070	-	-	-	5 070	-
Autres passifs non courants	307	307	-	-	3	-	304
Fournisseurs et autres créditeurs	1 040	1 040	-	-	1 040	-	-
Autres passifs	914	914	-	-	475	-	440
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	2 144	2 144	19	-	-	2 125	-
Passifs financiers	9 382	9 476	19	-	1 518	7 195	744

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 2010, les soldes dans les comptes statutaires 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			9 435	
Titres de participation	EP			3 317	
Obligations Convertibles - PECs	Eurazeo			34 493	
Obligations Convertibles - PECs	EP			6 899	
Intérêts sur OC - PECs	Eurazeo			11 680	
Intérêts sur OC - PECs	EP			2 345	
Accor					
Titres de participation	Legendre Holding 19			858 197	
Revenus des participations	Legendre Holding 19	45 892			
Edenred					
Titres de participation	Legendre Holding 19			299 797	
Ray Investment S.à.r.l. (Rexel)					
Titres de participation	Ray France Invest.			489 374	
Intercos					
Titres de participation	Broletto 1			58 969	
Fonroche					
Titres de participation	Legendre Holding 25			25 000	
Principaux dirigeants					
Avantages à court terme ⁽¹⁾	Eurazeo		(7 133)		
Avantages postérieurs à l'emploi ⁽²⁾	Eurazeo		(1 000)		
Paiements fondés sur des actions	Eurazeo		(3 538)		

(1) Les avantages à court terme des principaux dirigeants sont constitués de salaires incluant une partie variable versée au cours de l'année.

(2) Les principaux dirigeants bénéficient d'une retraite article 39 qui ne sera acquise que si le bénéficiaire est présent dans la Société au moment de son départ à la retraite.

NOTE 25

Filiales et entreprises associées

Dénomination sociale	Siège social	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Société mère						
Eurazéo	Paris	France				
Activité « Holding »						
Legendre Holding 22	Paris	France	IG	100,00 %	100,00 %	
Eurazéo Management Lux	Luxembourg	Luxembourg	IG	100,00 %	100,00 %	
Eurazéo Services Lux	Luxembourg	Luxembourg	IG	100,00 %	100,00 %	
Eurazéo Partners	Luxembourg	Luxembourg	IG	100,00 %	7,25 %	
ECIP Europcar	Luxembourg	Luxembourg	IG	53,61 %	3,71 %	
Eurazéo 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 %	
Eurazéo Italia	Milan	Italie	IG	100,00 %	100,00 %	
Activité « Immobilier »						
Immobilière Bingen	Paris	France	IG	100,00 %	100,00 %	
ANF	Paris	France	IG	59,19 %	59,04 %	
Eurazéo Real Estate Luxembourg	Luxembourg	Luxembourg	IG	100,00 %	100,00 %	
Legendre Holding 8	Paris	France	IG	100,00 %	100,00 %	
Activité « Industrie et services »						
Palier Accor						
Legendre Holding 19	Paris	France	IG	100,00 %	87,17 %	
Accor - groupe consolidé	Paris	France	MEE	32,71 %	8,86 %	
Edenred - groupe consolidé	Paris	France	MEE	21,50 %	8,90 %	Entrée
Palier B&B Hotels (jusqu'au 1^{er} juillet 2010)						
Groupe B&B Hotels SAS	Brest	France				Sortie
Financière B&B Hotels SAS	Brest	France				Sortie
B&B Hotels SAS	Brest	France				Sortie
Freyming Hôtel SNC	Dijon	France				Sortie
Gerzat Hôtel SNC	Dijon	France				Sortie
Paray le Monial Hôtel SNC	Dijon	France				Sortie
Perpignan Hôtel SNC	Dijon	France				Sortie
APJ SARL	Dijon	France				Sortie
BMJ Immobilière	Brest	France				Sortie
B&B Hotels GMBH	Wiesbaden Nord.	Allemagne				Sortie
B&B Hotels Italia Srl	Milan	Italie				Sortie
B&B Hotels Polka Sp. Zo.o.	Varsovie	Pologne				Sortie
B&B Hotels Hungary	Budapest	Hongrie				Sortie
Mire SAS	Brest	France				Sortie

IG = Intégration globale.

MEE = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Siège social	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Palier Europcar						
Europcar Groupe SA	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 %	
Securitifleet Holding	Guyancourt	France	IG	100,00 %	84,51 %	Entrée
Securitifleet Holding Bis	Guyancourt	France	IG	100,00 %	0,00 %	Entrée
EC Finance plc	Guernesey	Royaume-Uni	IG	100,00 %	0,00 %	Entrée
FCT	Paris	France	IG	100,00 %	0,00 %	Entrée
EC1	Guyancourt	France	IG	100,00 %	85,12 %	Entrée
EIS EEIG	Guyancourt	France	IG	100,00 %	85,12 %	
Europcar France SAS	Guyancourt	France	IG	100,00 %	85,12 %	
Securitifleet SAS	Guyancourt	France	IG	100,00 %	84,51 %	
Securitifleet Location	Rouen	France	IG	100,00 %	85,12 %	Entrée
Parcoto Services EURL	Rouen	France	IG	100,00 %	85,12 %	
Europcar International SA und Co OHG	Hambourg	Allemagne	IG	100,00 %	85,12 %	
Europcar Autovermietung GmbH	Hambourg	Allemagne	IG	100,00 %	85,12 %	
Securitifleet GmbH	Hambourg	Allemagne	IG	100,00 %	8,48 %	
InterRent Immobilien GmbH	Hambourg	Allemagne	IG	100,00 %	85,12 %	
Car2Go hamburg	Hambourg	Allemagne	MEE	50,00 %	63,84 %	Entrée
Ultramar Cars SL	Palma de Mallorca	Espagne	IG	100,00 %	85,12 %	
Europcar SA	Zaventen	Belgique	IG	100,00 %	85,12 %	
Europcar IB SA	Madrid	Espagne	IG	100,00 %	85,12 %	
Securitifleet SL	Madrid	Espagne	IG	100,00 %	4,22 %	
Europcar United Kingdom Limited	Watford	Royaume-Uni	IG	100,00 %	85,12 %	
Europcar Italia SpA	Rome	Italie	IG	100,00 %	84,54 %	
Securitifleet Srl	Rome	Italie	IG	100,00 %	84,54 %	
Europcar Internacional Aluger de Automovios, SA	Lisbonne	Portugal	IG	100,00 %	85,11 %	
Monaco Auto Location SAM	Monaco	Monaco	IG	100,00 %	85,12 %	
PremierFirst Vehicle Rental EMEA Holdings Ltd	Leicester	Royaume-Uni	IG	100,00 %	85,12 %	
PremierFirst Vehicle Rental (Holdings) Ltd	Leicester	Royaume-Uni	IG	100,00 %	85,12 %	
PremierFirst Vehicle Rental (Group) Ltd	Leicester	Royaume-Uni	IG	100,00 %	85,12 %	
PremierFirst Vehicle 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 Vehicle Rental (Properties) Ltd	Leicester	Royaume-Uni	IG	100,00 %	85,12 %	
PremierFirst Vehicle Rental Pension Scheme Trustees Ltd	Leicester	Royaume-Uni	IG	100,00 %	85,12 %	
PremierFirst Vehicle Rental Insurances (Guernsey) Mtd	St Peter Port	Guernesey	IG	100,00 %	85,11 %	
Europcar Group UK Ltd	Leicester	Royaume-Uni	IG	100,00 %	85,12 %	
Provincial Securities Ltd	Leicester	Royaume-Uni	IG	100,00 %	62,14 %	

IG = Intégration globale.

MEE = Mise en équivalence.



Dénomination sociale	Siège social	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
PremierFirst Vehicle Rental (German Holdings) GmbH	Wiesbaden	Allemagne	IG	100,00 %	85,12 %	
PremierFirst Vehicle Rental GmbH	Wiesbaden	Allemagne	IG	100,00 %	85,12 %	
PremierFirst Autovermietung GmbH & Co. KG	Wiesbaden	Allemagne	IG	100,00 %	85,12 %	
PremierFirst Vehicle Rental (Switzerland) AG	Zurich	Suisse	IG	100,00 %	85,10 %	
PremierFirst Vehicle Rental (Franchising) Ltd	Leicester	Royaume-Uni	IG	100,00 %	85,12 %	
Euroguard	Gibraltar	Gibraltar	IG	100,00 %	85,12 %	
Auto Ibiza Rent a Car SA	Ibiza	Espagne	IG			Sortie
Pitiusas Taller de Reparaciones SA	Ibiza	Espagne	IG			Sortie
Solcar SA	Palma de Mallorca	Espagne	IG			Sortie
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 Ltd	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 %	
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 Finance Luxembourg	Luxembourg	Luxembourg	IG	100,00 %	84,54 %	Entrée
APCOA Parking Holdings GmbH	Leinfelden-Echterdingen	Allemagne	IG	100,00 %	81,18 %	
APCOA Parking AG	Leinfelden-Echterdingen	Allemagne	IG	100,00 %	81,18 %	
APCOA Autoparking GmbH	Leinfelden-Echterdingen	Allemagne	IG	100,00 %	81,18 %	
Parcon Gesellschaft für Parkraummanagement und Consulting mbH	Hamburg	Allemagne	IG	100,00 %	41,40 %	
OPG - Parking GmbH	Osnabrück	Allemagne	IG	100,00 %	41,40 %	
APCOA Parking Service GmbH (WPS)	Francfort	Allemagne	IG	100,00 %	81,18 %	
APCOA Parking Austria GmbH	Vienne	Autriche	IG	100,00 %	81,18 %	
APCOA d.o.o.	Rijeka	Croatie	IG	100,00 %	81,18 %	
APCOA Parking Holdings (UK) Limited	Londres	Royaume-Uni	IG	100,00 %	81,18 %	

IG = Intégration globale.

MEE = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Siège social	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
APCOA Parking (UK) Limited	Londres	Royaume-Uni	IG	100,00 %	81,18 %	
APCOA Facilities Mgmt. (UK) Limited	Londres	Royaume-Uni	IG	100,00 %	81,18 %	
APCOA Facilities Mgmt. (Harrow) Limited	Londres	Royaume-Uni	IG	100,00 %	81,18 %	
APCOA Parking Services UK Limited (CPS of UK)	Londres	Royaume-Uni	IG	100,00 %	81,18 %	
APCOA Parking Ireland Ltd.	Lucan Village	Irlande	IG	100,00 %	81,18 %	
APCOA Holding Italia Srl	Mantova	Italie	IG	100,00 %	81,18 %	
APCOA Parking Italia SpA	Mantova	Italie	IG	100,00 %	81,18 %	
Central Parking System Parco Leonardo Srl	Rome	Italie	IG	100,00 %	81,18 %	
EuroPark Holding AS	Oslo	Norvège	IG	100,00 %	81,18 %	
EuroPark Scandinavia AS	Oslo	Norvège	IG	100,00 %	81,18 %	
EuroPark AS	Oslo	Norvège	IG	100,00 %	81,18 %	
Interpark AS	Oslo	Norvège	IG	100,00 %	81,18 %	
Kreditt-Plan AS	Oslo	Norway	IG	100,00 %	81,18 %	Entrée
EuroPark Svenska AB	Stockholm	Suède	IG	100,00 %	81,18 %	
EuroPark Öst AB	Stockholm	Suède	IG	100,00 %	81,18 %	
Rationell Parkeringservice RPS AB	Stockholm	Suède	IG	100,00 %	81,18 %	
PS Park Smart AB	Stockholm	Suède	IG	100,00 %	81,18 %	
Parking Holding Danmark ApS	Vejle	Danemark	IG	100,00 %	81,18 %	
EuroPark A/S	Vejle	Danemark	IG	100,00 %	81,18 %	
EuroIncasso ApS	Vejle	Danemark	IG	100,00 %	81,18 %	
APCOA Parking Polska Sp.z.o.o.	Varsovie	Pologne	IG	100,00 %	81,18 %	
APCOA Parking Nederland BV	Rotterdam	Pays-Bas	IG	100,00 %	64,94 %	
WPM Parking BV	Rotterdam	Pays-Bas	IG			Fusion
APCOA Belgium NV	Anvers	Belgique	IG	100,00 %	81,18 %	
APCOA Parking Switzerland AG	Zürich	Suisse	IG	100,00 %	41,40 %	
APCOA Parking Service Switzerland AG	Bienne	Suisse	IG	100,00 %	81,18 %	
APCOA Hellas EPE	Athènes	Grèce	IG	100,00 %	81,18 %	
APCOA Parking Espagne SA	Madrid	Espagne	IG	100,00 %	81,18 %	
Central Parking System Espagna CPSE SA	Madrid	Espagne	IG	100,00 %	81,18 %	
Palier Elis						
Holdelis	Puteaux	France	IG	98,02 %	81,77 %	
M.A.J.	Pantin	France	IG	100,00 %	81,77 %	
Les Lavandières	Avrillé	France	IG	100,00 %	81,77 %	
Régionale de Location et Services Textiles	Marcq en Baroeul	France	IG	100,00 %	81,77 %	
Pierrette - TBA	Malzeville	France	IG	100,00 %	81,77 %	
Le Jacquard Français	Gerardmer	France	IG	100,00 %	81,77 %	
GIE Elis	Puteaux	France	IG	100,00 %	81,77 %	
Société d'Équipements Textiles	Antony	France				Fusion
Thimeau	Meaux	France	IG	100,00 %	81,77 %	
Grenelle Service	Gennevilliers	France	IG	100,00 %	81,77 %	
Cassiopée	Nanterre	France	IG	100,00 %	81,77 %	

IG = Intégration globale.

MEE = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Siège social	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Société de Nettoyage et de désinfection d'Ivry	Vitry sur Seine	France	IG	100,00 %	81,77 %	
Maison de Blanc Berrogain	Anglet	France	IG	100,00 %	81,77 %	
SOC	Vitry sur Seine	France	IG	100,00 %	81,77 %	
Location Blanchet	Lecousse	France	IG	100,00 %	81,77 %	
Blanchisserie Poulard	Nanterre	France	IG	100,00 %	81,77 %	
AD3	Dardilly	France	IG	100,00 %	81,77 %	
Novalis	Puteaux	France	IG	100,00 %	81,77 %	
SCI Compans	Pantin	France	IG	100,00 %	40,88 %	
SCI Château de Janville	Puteaux	France	IG	100,00 %	81,77 %	
Lovetra	Cergy Pontoise	France	IG	100,00 %	81,77 %	
GIE Eurocall Partners	Villeurbanne	France	IG	100,00 %	81,77 %	
Blanchisserie Moderne	Montlouis sur Loire	France	IG	96,34 %	78,77 %	
SCI La Forge	Bondoufle	France	IG	100,00 %	81,77 %	
Société de Participations Commerciales et Industrielles	Cergy Pontoise	France	IG	100,00 %	81,77 %	
SCI 2 Sapins	Grenoble	France	IG	100,00 %	81,77 %	
HTS France	Puteaux	France	IG	100,00 %	81,77 %	
SHF	Puteaux	France	IG	100,00 %	81,77 %	
Anapurna	Gennevilliers	France				Entrée puis fusion
Molinel	Frelinghien	France	IG	100,00 %	81,77 %	
Guston Molinel	Frelinghien	France	MEE	50,00 %	40,88 %	
Promed	St Pierre des Corps	France				Fusion
Compagnie Générale de Blanchisserie	La Farlède	France				Fusion
Hades	Bruxelles	Belgique	IG	100,00 %	81,77 %	
SNDI (Suisse) SA	Brügg	Suisse	IG	100,00 %	81,77 %	
Elis Manomatic	Barcelone	Espagne	IG	100,00 %	81,77 %	
Gespal La Paloma	Madrid	Espagne	IG	100,00 %	81,77 %	
Auxiliar Hotelera Arly	Andorre	Andorre	IG	100,00 %	81,77 %	
Arly les Valls	Andorre	Andorre	IG	100,00 %	81,77 %	
Spast	Samora Correira	Portugal	IG	100,00 %	81,77 %	
Gafides	Samora Correira	Portugal	IG	100,00 %	81,77 %	
Elis Luxembourg	Luxembourg	Luxembourg	IG	100,00 %	81,77 %	
Kennedy Hygiene Products LTD	Uckfield	Royaume-Uni	IG	100,00 %	81,77 %	
Kennedy Exports LTD	Uckfield	Royaume-Uni	IG	100,00 %	81,77 %	
AF System	Rondissone	Italie	IG	100,00 %	81,77 %	
Rentex	Milan	Italie	IG	100,00 %	81,77 %	
Elis Holding GmbH	Rehburg-Loccum	Allemagne	IG	100,00 %	81,77 %	
Elis Textil-Service GmbH	Mörlenbach	Allemagne	IG	100,00 %	81,77 %	
RWV Textilservice Beteiligungs GmbH	Rehburg-Loccum	Allemagne	IG	100,00 %	81,77 %	
Schäfer Wäsche-Vollservice GmbH	Ibbenbüren	Allemagne	IG	100,00 %	81,77 %	
Rolf Und Horst Schäfer GmbH & Co. KG	Ibbenbüren	Allemagne	IG	100,00 %	81,77 %	
Wolfsperger Verwaltungs GmbH	Freiburg	Allemagne	IG	100,00 %	81,77 %	

IG = Intégration globale.

MEE = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Siège social	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Wolfsperger Textilservice GmbH & Co. KG	Freiburg	Allemagne	IG	100,00 %	81,77 %	
SNDI SRO	Slavkov u Brna	Rep. Tchèque	IG	100,00 %	81,77 %	
Blanchival SA	Sion	Suisse	IG	80,00 %	65,41 %	Entrée
Blanchisserie des Épinettes SA	Plan-les-Ouates	Suisse	IG	100,00 %	81,77 %	Entrée
Blanchisserie des Épinettes, Acacias SA	Plan-les-Ouates	Suisse	IG	100,00 %	81,77 %	Entrée
Hedena SA	Plan-les-Ouates	Suisse	IG	100,00 %	81,77 %	Entrée
Laventex SA	Givisiez	Suisse	IG	90,00 %	73,59 %	Entrée
Lavopital SA	Plan-les-Ouates	Suisse	IG	100,00 %	81,77 %	Entrée
Lavotel SA	Nyon	Suisse	IG	100,00 %	81,77 %	Entrée
LL La Lavanderie SA	Plan-les-Ouates	Suisse	IG	100,00 %	81,77 %	Entrée
Palier Financière Truck (Investissement)						
Financière Truck (Investissement) - groupe consolidé	La-Défense	France	MEE	19,91 %	13,22 %	
Palier Intercos						
Broletto 1	Milan	Italie	IG	99,91 %	63,45 %	
Intercos Groupe - groupe consolidé	Milan	Italie	MEE	39,63 %	25,14 %	
Palier Sirti						
Broletto 2	Milan	Italie	IG	99,90 %	58,76 %	
Società Italiana Investimenti Tecnologici	Milan	Italie				Sortie
Palier Rexel						
Ray France Investment	Paris	France	IG	95,01 %	95,01 %	
Ray Investment - groupe consolidé	Luxembourg	Luxembourg	MEE	32,04 %	30,44 %	
Palier Fonroche						
Legendre Holding 25	Paris	France	IG	100,00 %	100,00 %	Entrée
Fonroche Énergie SAS - groupe consolidé	Roquefort	France	MEE	20,00 %	20,00 %	Entrée

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 la partie 2.4 – Facteurs de risques et assurances du Document de référence.

ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE

Il sera proposé aux actionnaires d'Eurazeo lors de l'Assemblée Générale Mixte de réaliser une distribution exceptionnelle sous forme de remise d'actions ANF Immobilier. Ces actions auront été préalablement reçues de la société Immobilière Bingen.

L'objectif de l'opération est double :

- améliorer la liquidité du titre ANF Immobilier en abaissant la participation indirecte actuelle d'Eurazeo de 59,0 % à 51,4 % (sur une base diluée) afin de favoriser sa revalorisation boursière ;
- réaliser une distribution exceptionnelle au profit des actionnaires d'Eurazeo (1 pour 30), tout en gardant le contrôle d'ANF Immobilier.

L'opération permettra par ailleurs à Immobilière Bingen de se désendetter à hauteur de 103 millions d'euros, intérêts courus et remboursement de swap compris.

À l'exception des événements mentionnés ci-dessus, il n'y a pas eu d'événement postérieur au 31 décembre 2010 susceptible d'avoir un impact significatif sur les comptes consolidés du groupe Eurazeo.

Les événements post-clôture figurent dans la partie 3.8 – Événements postérieurs à la clôture du Document de référence.

HONORAIRES D'AUDIT DU GROUPE

Les honoraires d'audit comptabilisés en charge au sein du Groupe se détaillent comme suit :

(En milliers d'euros)

	Ernst & Young			%	Pricewaterhouse Coopers			%	Autres *	2010
	Eurazeo	Filiales	Total		Eurazeo	Filiales	Total			
Audit légal	383	1 314	1 698	89 %	380	2 134	2 514	54 %	341	4 553
<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	15	97	112	6 %	891	849	1 740	38 %	28	1 879
Autres prestations rendues par les réseaux										
<i>Juridique, fiscal, social</i>		32	32	2 %		178	178	4 %	21	232
Autres	23	36	59	3 %	35	162	197	4 %	58	314
TOTAL HONORAIRES EN CHARGES	421	1 479	1 901	100 %	1 305	3 323	4 628	100 %	449	6 977

* Prestations rendues aux filiales seulement.

(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
Autres				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.

ENGAGEMENTS HORS BILAN

(En millions d'euros)

	31/12/2010				31/12/2009
	Holding	Immobilier	Industrie et services	Total	
Engagements donnés	(858,5)	(796,8)	(4 509,4)	(6 164,7)	(5 976,7)
Créances cédées non échues (bordereaux Dailly...)			(326,5)	(326,5)	(304,1)
Nantissements hypothèques et sûretés réelles					
■ Titres ANF (cours à la date de clôture)		(487,5)		(487,5)	(462,8)
■ Titres Danone (cours à la date de clôture)	(772,7)			(772,7)	(1 152,8)
■ Titres Accor (cours à la date de clôture)			(1 176,5)	(1 176,5)	(882,1)
■ Actifs immobiliers	(16,7)	(263,1)		(279,8)	(286,7)
■ Autres nantissements			(254,8)	(254,8)	(227,0)
Engagements de rachats de véhicules			(628,0)	(628,0)	(402,0)
Avals, cautions et garanties données			(186,5)	(186,5)	(158,1)
Contrats de location simple					
■ Paiements minim. contrats de location simple non résiliables (à moins d'un an)			(392,7)	(392,7)	(416,4)
■ Paiements minim. contrats de location simple non résiliables (entre 1 et 5 ans)			(747,8)	(747,8)	(778,0)
■ Paiements minim. contrats de location simple non résiliables (à plus de 5 ans)			(790,9)	(790,9)	(814,5)
Garanties de passif			(5,8)	(5,8)	(5,9)
Autres engagements donnés					
■ Colyzeo et Colyzeo II	(35,9)	(37,1)		(73,0)	(49,1)
■ Fonds d'investissement	(11,3)			(11,3)	(18,6)
■ Immobilier	(22,0)	(9,0)		(31,0)	(18,5)
Engagement reçus	1 109,9	102,3	47,9	1 260,1	1 265,2
Engagement de souscription des « limited partners » de Eurazeo Part. Eurazeo Part. B	109,9			109,9	118,1
Nantissements hypothèques et sûretés réelles				0,0	0,0
Avals, cautions et garanties reçues		2,8	9,9	12,6	13,9
Garanties de passif			38,1	38,1	27,8
Autres engagements reçus	1 000,0	99,5		1 099,5	1 105,4

ACTIVITÉ « HOLDING »

Engagements d'Eurazeo

L'ensemble des engagements significatifs du groupe Eurazeo selon les normes comptables en vigueur, à l'exception des engagements liés à des pactes d'actionnaires couverts par une obligation de confidentialité, sont décrits ci-après :

Engagements de garantie donnés

Dans le cadre des lignes de crédit de Colyzeo II et pendant la durée du Partnership Agreement Colyzeo Capital LLC, Eurazeo a garanti les engagements pris par Eurazeo Real Estate Lux dans Colyzeo II, pour un montant global de 60 millions d'euros. La somme des engagements résiduels au 31 décembre 2010 s'élève à 35,9 millions d'euros.

Autres engagements donnés

Eurazeo s'est engagé à investir dans le fond US Equity Partners pour un montant global de 15 millions de dollars. Au 31 décembre 2010, la somme des engagements résiduels s'élève à 11,3 millions d'euros.

Aux termes d'une lettre de confort en date du 11 février 2010, Eurazeo s'est engagé à faire en sorte qu'APCOA Group GmbH soit en mesure de satisfaire son obligation de contribution additionnelle au capital d'APCOA Parking Holdings GmbH pour un montant maximum de 16,7 millions d'euros.

Dans le cadre de la cession à Carlyle des titres Groupes B&B Hotels le 28 septembre 2010, Eurazeo a consenti plusieurs garanties :

- une garantie générale portant sur les déclarations usuelles relatives à l'ensemble des sociétés du groupe B&B Hotels ;
- une garantie spécifique destinée à couvrir les risques liés aux contentieux Gérant-Mandataire existants ou à venir, notifiés avant le 31 mars 2012 ; l'indemnisation due au titre de cette garantie

est plafonnée à 14,6 millions d'euros, la quote-part maximum d'Eurazeo à hauteur de sa détention directe et indirecte dans GBB s'élevant à 10,5 millions d'euros ;

- une garantie spécifique destinée à couvrir les risques fiscaux, plafonnée à 16 millions d'euros, jusqu'à l'expiration de la période de prescription applicable ; la quote-part maximum d'Eurazeo à hauteur de sa détention directe et indirecte dans GBB s'élève à 11,5 millions d'euros et est partiellement couverte par une assurance souscrite à cet effet.

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 2010, aucun montant n'était utilisé et l'engagement global reçu par Eurazeo s'élève à 1 milliard d'euros.

Engagements de conservation des titres

- Dans le cadre de la garantie de l'investissement d'Eurazeo Real Estate Lux dans Colyzeo II, Eurazeo s'est engagé à détenir 100 % du capital d'Eurazeo Real Estate Lux.
- En vertu d'un pacte signé le 15 février 2007 par les associés de FTI, Eurazeo s'est engagé 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'actionnaires signé le 4 mai 2008 entre Eurazeo et Colony Capital et modifié le 18 décembre 2009, Eurazeo s'est engagée vis-à-vis de Colony Capital, et réciproquement, à conserver sa participation dans Accor et dans Edenred jusqu'au 1^{er} janvier 2012.
- 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

Dans le cadre de l'émission par Eurazeo d'obligations échangeables en actions existantes de Danone détenues par la société Legendre Holding 22, cette dernière a consenti à Eurazeo une promesse de vente portant sur 16 433 370 actions Danone sous réserve d'ajustements liés à d'éventuelles opérations sur le capital de Danone.

Au titre d'une délégation conclue avec Eurazeo, Legendre Holding 22 s'est engagée en qualité de délégué vis-à-vis des porteurs d'obligations à livrer les actions Danone conformément aux modalités des obligations. Cette obligation de livraison est garantie par le nantissement du compte titres sur lequel les actions Danone susceptibles d'être livrées sont créditées. Au 31 décembre 2010, 16 433 370 actions Danone figurent sur le compte titres nanti, correspondant à une valeur de 772,7 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 hors groupe par Eurazeo Partners SCA, Sicar et Eurazeo Partners B SCA, Sicar s'élèvent à 465,4 millions d'euros. Au 31 décembre 2010, le montant des engagements résiduels reçus s'élève à 109,9 millions d'euros.

Engagement reçu par RedBirds US LP

Dans le cadre de la cession par RedBirds US LP à FC Co-Investment Limitpar LLC, une entité du groupe Colony, des intérêts détenus dans FC Co-Investment Partner LP le 26 août 2009 pour 1 \$, RedBirds US LP bénéficie d'une clause de retour à meilleure fortune de 80 % sur l'éventuel profit que FC Co-Investment Limitpar LLC ou toute entité du groupe Colony générerait lors de la cession ultérieure de ces titres à un tiers.

Engagements de Legendre Holding 25

Legendre Holding 25 s'est engagée à conserver les titres Fonroche Énergie pendant une durée de 5 ans jusqu'au 5 mai 2015.

ACTIVITÉ « IMMOBILIER »

Engagements d'Immobilière 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 Eurazeo (Immobilière Bingen s'étant substituée à Eurazeo). 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).

Régulièrement depuis 2003, ANF Immobilier reçoit de la Ville de Lyon et de la Ville de Marseille, des demandes de ravalements des façades sur diverses parties de son patrimoine. Compte tenu de l'importance des superficies à traiter et des délais nécessaires à la mise en œuvre et à l'exécution de ces travaux, ceux-ci s'échelonnent sur plusieurs exercices, en concertation avec les villes de Lyon et de Marseille. Le coût global de ces travaux, restant à réaliser, a pu être estimé à 4,7 millions d'euros au 31 décembre 2010.

Engagements reçus

Les engagements hors bilan courants, reçus par ANF, correspondent essentiellement aux soldes de crédit non utilisés à la date de clôture :

- ANF a contracté plusieurs crédits. À ce titre les ouvertures de crédit non encore tirées s'élèvent à 90,9 millions d'euros ;

- ANF a obtenu de la société Groupe B&B Hotels une caution solidaire pour garantie du paiement des loyers.

Engagements de Eurazeo Real Estate Lux

Eurazeo Real Estate Lux, s'est engagée à investir 228,0 millions d'euros dans les fonds Colyzeo et Colyzeo II, fonds immobiliers créés en partenariat avec Colony Capital. L'engagement résiduel au 31 décembre 2010 s'élève à 37,1 millions d'euros.

ACTIVITÉ « INDUSTRIE ET SERVICES »

Engagements des sociétés du groupe Europcar

Europcar Groupe et certaines de ses filiales Europcar ont fourni des garanties dans le cadre normal de l'activité, notamment pour l'obtention de lignes de crédits. Au 31 décembre 2010, le montant total des garanties accordées s'élevait à 186,3 millions d'euros. Europcar a des engagements relatifs à des contrats de location simple, correspondant à des actifs de flotte à hauteur de 159,1 millions d'euros et à d'autres actifs à hauteur de 155,8 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 628,0 millions d'euros au 31 décembre 2010 pour l'ensemble du groupe.

Engagements des sociétés du groupe APCOA

Au 31 décembre 2010, le montant total des loyers à régler jusqu'à l'échéance des baux s'élevait à 1 591,6 millions d'euros.

Enfin, dans le cadre des « Facilities Agreement » (accord de financement) en date du 23 avril et au 10 août 2007, les sociétés suivantes du groupe APCOA ont accordé des nantissements et des délégations de créances :

Sociétés du groupe APCOA	Délégations de créances	Comptes bancaires nantis	Titres nantis
APCOA Parking Holdings GmbH	oui	oui	oui
APCOA Parking AG	oui	oui	oui
APCOA Autoparking GmbH	oui	oui	oui
APCOA Parking Holdings UK Ltd.	oui	oui	oui
APCOA Parking (UK) Ltd.	oui	oui	oui
APCOA Facilities Management (UK) Limited	oui	oui	oui
APCOA Facilities Management (Harrow) Limited	oui	oui	
APCOA Parking Services (UK) Ltd.	oui	oui	oui
EuroPark Holding AS	oui	oui	oui
EuroPark Scandinavia AS, Norway	oui	oui	oui
EuroPark AS, Norway	oui	oui	oui
EuroPark Svenska AB	oui	oui	oui
Parking Holdings Danmark ApS	oui	oui	oui
EuroPark A/S	oui	oui	oui
APCOA Holding Italia Srl	oui	oui	oui
APCOA Parking Italia SpA	oui		oui
APCOA Parking Austria GmbH	oui	oui	oui
APCOA Belgium NV	oui	oui	oui

En dehors des nantissements sur les titres consolidés, les nantissements s'élèvent à un montant global de 253,1 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, représenté par la banque BNP Paribas, les engagements suivants :

Sociétés du groupe Elis	Éléments donnés en nantissement		Autres engagements donnés
	Titres	Comptes bancaires de la société	
Holdelis		oui	(1)
Novalis	oui	oui	(3)
M.A.J.	oui	oui	(2) / (3) / (4)
SPCI	oui		
Pierrette TBA	oui		
Grenelle Service	oui		
Les Lavandières	oui		
RLST	oui		
Hadès	oui		
Lavotel	oui		(5)
Hedena	oui		(5)
Kennedy Hygiène Products	oui		

(1) Holdelis a nanti sa créance sur les vendeurs des actions Novalis et a nanti sa créance sur les fournisseurs des rapports établis à l'occasion de la cession des actions de Novalis.

(2) M.A.J. a consenti un nantissement portant sur la marque Elis.

(3) Novalis et M.A.J. ont conclu un acte de cession de créances professionnelles portant sur les prêts et avances en comptes courants au bénéfice des sociétés du groupe Holdelis.

(4) M.A.J. a conclu un acte de cession de créances commerciales qu'elle détient vis-à-vis de ses clients.

(5) M.A.J. a consenti une délégation de paiement des indemnités éventuelles à recevoir au titre de la garantie de passif.

Les cessions de créances commerciales du groupe Elis s'élèvent à 326,5 millions d'euros et les autres engagements donnés s'élèvent à 7,7 millions d'euros.

Le montant total des loyers à régler jusqu'à l'échéance des baux s'élève à 24,9 millions d'euros au 31 décembre 2010.

Engagements reçus

Dans le cadre de diverses acquisitions de sociétés, le Groupe bénéficie au 31 décembre 2010 de garanties de passif pour un montant global de 36,7 millions d'euros.

Les avals, cautions et garanties reçues par Elis au 31 décembre 2010 s'élevaient à 9,9 millions d'euros.

Engagements de Legendre Holding 19

La société Legendre Holding 19 a consenti, dans le cadre du refinancement de l'acquisition de sa participation dans les sociétés Accor et Edenred, des nantissements de comptes d'instruments financiers, pour la durée du financement, soit jusqu'au 15 novembre 2015. Au 31 décembre 2010, les nantissements portent sur un total de 23 061 291 actions Accor et 23 061 291 actions Edenred, soit une valeur de 1 176,5 millions d'euros sur la base des cours de clôture.

4.7 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 2010, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Eurazeo, tels qu'ils sont joints au présent rapport;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés 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.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Principes et méthodes comptables

La méthode comptable retenue pour traduire les effets de la scission du groupe Accor est décrite dans la partie I « Méthodes et principes comptables » et dans la note explicative 6 de l'annexe aux comptes consolidés.

Votre société a cédé au cours de l'exercice sa participation dans le groupe B&B Hotels. Les conséquences comptables induites par cette cession, notamment pour ce qui concerne les hôtels détenus par la filiale ANF, sont exposées dans la note explicative 1 de l'annexe aux comptes consolidés.

Dans le cadre de notre appréciation des principes et méthodes comptables, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes et traitements comptables retenus pour ces opérations et leur correcte application ainsi que l'information fournie dans les notes de l'annexe précitées.

Estimations comptables

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 participations dans les entreprises associées, 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) ;

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. Nous avons ainsi apprécié le caractère raisonnable de ces estimations.

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 18 avril 2011

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Ernst & Young Audit

Rémi Didier

Jean-François Ginies



5

5.1	BILAN SOCIAL	206
5.2	COMPTE DE RÉSULTAT	208
5.3	ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX	209
5.3.1	Principes et méthodes comptables	210
5.3.2	Méthodes appliquées	210
5.3.3	Informations complémentaires	212
5.3.4	Tableau de Financement	229
5.3.5	Filiales et Participations	230
5.3.6	Inventaire du portefeuille	232
5.4	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	234
5.5	TABLEAUX DES RÉSULTATS DES 5 DERNIERS EXERCICES	236

5.1 BILAN SOCIAL

ACTIF

(En milliers d'euros)

	Notes	31/12/2010			31/12/2009	31/12/2008
		Brut	Amortissements et provisions	Net	Net	Net
Actif immobilisé						
Immobilisations incorporelles	1	718	628	90	162	117
Immobilisations corporelles	1	5 413	2 917	2 496	3 057	3 612
Terrains		1		1	4	4
Constructions		5	5			3
Autres immobilisations corporelles		5 407	2 912	2 496	2 926	3 485
Immobilisations corporelles en cours					127	120
Immobilisations financières ⁽¹⁾	2	5 293 233	695 649	4 597 584	4 868 164	4 322 592
Participations		4 862 630	695 409	4 167 221	4 314 047	3 733 591
Créances rattachées aux participations	3	55 793		55 793	201 360	254 850
TIAP		45 694	215	45 479	46 534	46 576
Créances rattachées aux TIAP	3	113		113	113	113
Autres titres immobilisés		326 101	4	326 097	304 694	280 986
Prêts	3	1 323		1 323	1 415	1 599
Actions propres		1 576	21	1 555		4 195
Autres immobilisations financières		1		1	1	681
Total I		5 299 364	699 193	4 600 171	4 871 384	4 326 320
Actif circulant						
Créances ⁽²⁾	3	224 260	37	224 223	141 107	14 718
Autres comptes débiteurs		133 202	37	133 165	133 876	14 718
État - Impôts sur les bénéfices		91 059		91 059	7 232	
Actions propres	4	71 927	13 494	58 433	60 116	68 856
Valeurs mobilières de placement	4	735 898	313	735 585	419 713	256 385
Titres		734 289	313	733 976	419 707	256 193
Intérêts courus		1 610		1 610	6	193
Disponibilités	4	151 014		151 014	50 868	513
Charges constatées d'avance	5	1 342		1 342	1 169	1 285
Charges à répartir sur plusieurs exercices	5	9 722		9 722	12 963	
Total II		1 194 165	13 845	1 180 320	685 937	341 758
TOTAL GÉNÉRAL		6 493 529	713 038	5 780 491	5 557 321	4 668 078

(1) Dont à moins d'un an : 439 6 608 19 543

(2) Dont à plus d'un an : 212 559 121 500 néant

5.2 COMPTE DE RÉSULTAT

(En milliers d'euros)

	Notes	01/01/2010 31/12/2010	01/01/2009 31/12/2009	01/01/2008 31/12/2008
Opérations de gestion				
Produits courants	8	59 736	102 854	97 668
Revenus des titres de participation		31 377	90 456	36 940
Revenus des TIAP			28	42 380
Revenus des valeurs mobilières de placement		3 579	985	6 991
Autres produits		24 780	11 385	11 357
Charges courantes	9	(90 106)	(68 320)	(82 553)
Charges de personnel		(20 949)	(18 661)	(18 445)
Impôts, taxes et versements assimilés		(2 646)	(2 040)	(2 379)
Autres achats et charges externes		(13 330)	(13 700)	(14 744)
Charges financières		(53 180)	(33 919)	(46 986)
Marge sur opérations courantes		(30 370)	34 533	15 114
Éléments exceptionnels sur opérations de gestion		13	(395)	(716)
Différence de change		(1)	3	(1)
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	10	2 065	1 835	2 187
Dotations aux amortissements sur immobilisations		(587)	(702)	(729)
Dotations aux provisions		(8 364)	(3 241)	
Reprises de provisions et transferts de charges		9	4	46
Impôt	17	84	47	7 720
Résultat des opérations de gestion		(37 151)	32 085	23 621
Opérations sur immobilisations financières				
Plus ou moins values de cessions de titres de participation	11	135 158	(10 977)	(28 701)
Plus ou moins values de cessions de TIAP	11	404		1 065 703
Plus ou moins values de cessions des autres immobilisations financières	11	1 974	(1 232)	
Frais sur cession d'immobilisations financières		(3 134)		(19)
Frais sur investissements		(3 124)	(4 282)	(4 058)
Autres produits et charges financiers	12	1 485	(91 572)	463
Dotations aux provisions	13	(135 151)	(67 817)	(500 915)
Reprises de provisions	13	15 152	144 345	32 562
Impôt	17			(91 139)
Résultat des opérations sur immobilisations financières		12 765	(31 534)	473 897
Opérations exceptionnelles				
Plus ou moins values sur cessions d'immobilisations corporelles		249	(8)	9 709
Produits et charges exceptionnels	16	(1 019)	(1 570)	(6 526)
Reprises de provisions et transferts de charges	13	1 493	8 065	28 067
Dotations aux provisions	13	(1 935)	(1 115)	(65 067)
Impôt	17	91 059		14 590
Résultat des opérations exceptionnelles		89 846	5 371	(19 226)
RÉSULTAT NET COMPTABLE		65 460	5 923	478 291

5.3 ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX

5.3.1	PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES	210
5.3.2	MÉTHODES APPLIQUÉES	210
5.3.3	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	212
NOTE 1	Immobilisations incorporelles et corporelles	212
NOTE 2	Immobilisations financières	212
NOTE 3	Créances et dettes	214
NOTE 4	Trésorerie	216
NOTE 5	Comptes de régularisation actif	218
NOTE 6	Capitaux propres	219
NOTE 7	Provisions pour risques et charges	219
NOTE 8	Produits courants	220
NOTE 9	Charges courantes	220
NOTE 10	Cessions de valeurs mobilières de placement	221
NOTE 11	Cessions d'immobilisations financières	221
NOTE 12	Autres produits et charges financiers	221
NOTE 13	Dotations et reprises de provisions (y compris transfert de charges) sur immobilisations financières et exceptionnelles	222
NOTE 14	Entreprises liées et parties liées	223
NOTE 15	Rémunérations des dirigeants et effectif moyen	223
NOTE 16	Produits et charges exceptionnels	224
NOTE 17	Impôt	224
NOTE 18	Engagements hors bilan	225
5.3.4	TABLEAU DE FINANCEMENT	229
5.3.5	FILIALES ET PARTICIPATIONS	230
5.3.6	INVENTAIRE DU PORTEFEUILLE	232

5.3.1 PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les comptes annuels ont été élaborés et présentés conformément aux principes et méthodes définis par le règlement 99-03 du Comité de la Réglementation Comptable, homologué par l'arrêté du 22 juin 1999.

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels et aux hypothèses de base suivantes :

- continuité de l'exploitation ;
- indépendance des exercices ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre.

La règle d'évaluation utilisée pour établir ces comptes est celle des coûts historiques.

La présentation des comptes est conforme à celle recommandée dans le document n° 63 de janvier 1987 du Conseil National de la Comptabilité relatif aux sociétés de portefeuille.

5.3.2 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 évalués à leur valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée à partir de différents critères, tels que les capitaux propres de la Société, ses perspectives de réalisation, la conjoncture économique, le cours moyen de bourse du dernier mois, ainsi que les motifs d'appréciation sur lesquels repose la transaction d'origine

Si cette valeur d'utilité 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 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

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 mouvements sur les titres à l'occasion d'un événement de liquidité. L'achat des titres par Investco 3d Bingen, Investco 4i Bingen et Investco 5 Bingen est réalisé au prix de revient puis est suivi par la revente par ces dernières à Eurazeo des titres ainsi acquis au même prix complété toutefois d'un complément de prix assis sur la performance globale du portefeuille d'investissement constitué par Eurazeo au cours d'une période de référence.

L'exercice de ces options est susceptible de conduire in fine dans les comptes sociaux à 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 Hôtels ;
- 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 ;

Au débouclage des opérations, l'augmentation du prix de revient des titres cédés correspond à la rétrocession de la plus-value au bénéfice des sociétés Investco.

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.

A 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.

Provision pour avantages accordés aux salariés

RETRAITE À PRESTATIONS DÉFINIES

Ce régime est un régime de retraite supplémentaire pour les membres du Directoire et les cadres hors classe.

La provision correspond à la différence entre l'engagement ainsi calculé et les éventuels actifs confiés en gestion à la société d'assurance dans le but de couvrir ces engagements.

Les droits sont déterminés à la clôture de chaque exercice en tenant compte de l'âge, de l'ancienneté, de la rotation des bénéficiaires et de la probabilité de présence dans l'entreprise à la date de départ en retraite, condition requise pour bénéficier de ce régime.

L'évaluation de l'engagement de retraite est réalisée par un actuaire indépendant.

Les principales hypothèses actuarielles retenues sont :

- taux d'actualisation : 4 % ;
- taux d'augmentation des salaires : 2 % ;
- taux moyen de rotation du personnel : 1 %.

La nouvelle loi de financement de la sécurité sociale 2010 a instigué une taxe additionnelle de 30 % assise sur les rentes versées à partir du 1^{er} janvier 2010 qui excèdent 8 plafonds de la sécurité sociale.

Au titre du changement de régime, le montant de la taxe sur l'engagement existant au 31 décembre 2009 a été étalé sur 13 ans (la durée résiduelle moyenne des bénéficiaires du régime les séparant de la retraite est de 12,97 ans).

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.

5.3.3 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

NOTE 1

Immobilisations incorporelles et corporelles

(En milliers d'euros)

	Valeurs Brutes				Amortissements et dépréciations		31/12/2010
	31/12/2009	Acquisitions	Cessions	Autres Flux	Dotations	Reprises	
Immobilisations incorporelles							
Valeurs brutes	697	21					718
Amortissements et provisions	(535)				(93)		(628)
VALEURS NETTES	162	21			(93)		90
Immobilisations corporelles							
Valeurs brutes	5 494	57	(138)				5 413
Terrains	4		(4)				1
Constructions	17		(12)				5
Autres immobilisations corporelles	5 345	57	(1)	7			5 407
Immobilisations corporelles en cours	127		(120)	(7)			
Amortissements	(2 436)				(494)	13	(2 917)
Constructions	(17)					12	(5)
Autres immobilisations corporelles	(2 419)				(494)	1	(2 912)
VALEURS NETTES	3 057	57	(138)		(494)	13	2 496

NOTE 2

Immobilisations financières

(En milliers d'euros)

	Valeurs brutes				31/12/2010
	31/12/2009	Acquisitions	Cessions	Autres flux	
Participations	4 889 301	29 874	(90 868)	34 324	4 862 630
Créances rattachées aux participations	201 360	49 082	(160 325)	(34 324)	55 793
TIAP	46 925	479	(1 710)		45 694
Créances rattachées aux TIAP	113				113
Autres titres immobilisés	304 697	24 244	(2 840)		326 101
Prêts	1 415	14	(106)		1 323
Actions propres		22 002	(20 426)		1 576
Autres immobilisations financières	1				1
TOTAL	5 443 814	125 695	(276 275)		5 293 233

1. « Participations ».

Les mouvements des acquisitions de participations représentent l'investissement dans Fonroche pour 25 000 milliers d'euros, la cession de la participation du groupe B&B Hotel pour un prix de revient de 34 165 milliers d'euros et le remboursement d'apport suite à la distribution exceptionnelle de prime par Banca Leonardo pour 54 552 milliers d'euros. Ces mouvements sont commentés dans le Rapport du Directoire.

2. « Créances rattachées aux participations ».

L'augmentation des créances représente principalement les avances complémentaires faites à LH APCOA pour 34 643 milliers d'euros capitalisées pour 34 324 milliers d'euros (poste autre flux).

Les diminutions concernent le remboursement par Legendre Holding 19 de l'avance pour 127 542 milliers d'euros faite en 2009 pour lui permettre de financer les apports en collatéral, le remboursement des avances consenties au groupe B&B Hotel pour 17 472 milliers d'euros suite à la cession de la participation.

3. « Titres immobilisés » L'augmentation du poste provient des intérêts constatés sur les obligations Holdelis et Financière Truck Investissement.

4. Les mouvements du poste « Actions propres » au 31 décembre 2010 représentent les actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité soit 27 750 actions représentant 0,05 % du capital.

(En milliers d'euros)

	Provisions pour dépréciation				31/12/2010
	31/12/2009	Dotations	Reprises	Autres flux	
Participations	(575 255)	(135 129)	14 975		(695 409)
TIAP	(391)		176		(215)
Autres titres immobilisés	(4)				(4)
Actions propres		(21)			(21)
TOTAL	(575 650)	(135 151)	15 152		(695 649)

Les mouvements des provisions sur les immobilisations financières intervenus au cours de l'exercice clos le 31/12/2010 concernent :

- une dotation de 109 182 milliers d'euros sur la participation dans LH APCOA reflétant la dépréciation de l'investissement dans APCOA Group ;
- une dotation de 7 152 milliers d'euros sur la participation dans Financière Truck Investissement ;

- une dotation de 7 948 milliers d'euros sur la participation dans Euraleo, de 10 527 milliers d'euros sur la participation dans Eurazeo Italia, reflétant la dépréciation dans Interco au travers de Broletto 1 ;
- une reprise de 11 601 milliers d'euros sur la participation dans Legendre Holding 22 qui porte l'investissement dans Danone ;
- une reprise de 2 556 milliers d'euros sur la participation dans Eurazeo Real Estate Lux.

Par ailleurs, la valeur estimative des TIAP est la suivante :

(En milliers d'euros)

	À l'ouverture de l'exercice			A 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	26 479	18 980	18 980	60 826
■ au prix de revient ⁽¹⁾	27 945	27 554	27 554	26 714	26 499	26 499
TOTAL	46 925	46 534	54 033	45 694	45 479	87 325

(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	46 534	54 033
Acquisition de l'exercice	479	479
Cession de l'exercice (en prix de vente)	(2 144)	(2 144)
Plus ou moins -values de cession	434	434
Variation de la provision pour dépréciation du portefeuille	176	176
Variation des plus-values ou moins-values latentes		34 348
A la clôture de l'exercice	45 479	87 325

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	57 230	439	56 790	
Créances rattachées aux participations	55 793	116	55 677	
Créances rattachées aux TIAP	113		113	
Prêts	1 323	323	1 000	
Actif circulant	224 260	11 702	212 559	
Clients et comptes rattachés	10 322	10 322		
Autres créances	122 880	1 380	121 500	
Etat créances « Carry-back »	91 059		91 059	
TOTAL	281 491	12 141	269 349	

Les créances rattachées aux participations sont principalement composées des avances consenties à LH APCOA pour 19 670 milliers d'euros et à Eurazeo Real Estate Lux pour 29 158 milliers d'euros.

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 crédits	110 311	726	109 585	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	2 987	2 987		
Dettes fiscales et sociales	5 814	5 814		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	14	14		
Autres dettes	1 437 158	138 133	1 299 025	
Produits constatés d'avance	99	99		
TOTAL	2 280 955	172 345	2 108 610	

Emprunts auprès des établissements de crédit

Le poste est constitué de l'emprunt auprès d'HSBC de 109,6 millions d'euros.

Ce financement porte intérêt au taux fixe de 4,31 % 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 détenues par Legendre Holding 22 pour un montant de 700 millions d'euros soit 15 469 613 obligations.

Cet emprunt obligataire, émis sur la base d'un nominal initial de 45,25 euros, est d'une durée de 5 ans (remboursement au pair le 10 juin 2014) et porte un intérêt annuel de 6,25 %.

Le nombre des obligations est devenu 16 433 370 après ajustement suite à l'émission d'actions nouvelles Danone (soit un prix d'exercice de 42,59 euros).

La part à moins d'un an des emprunts correspond aux intérêts courus.

Autres dettes

Le poste « autres dettes » est constitué au 31 décembre 2010 principalement des comptes courants des filiales dans le cadre des conventions de trésorerie groupe.

La part relative à la convention de trésorerie entre Eurazeo et Legendre Holding 22 (Danone) d'un montant de 1 287 079 milliers d'euros est présentée dans la colonne de « un à cinq ans », l'échéance de cette dette étant alignée sur l'échéance de l'obligation échangeable en titres Danone émise par Eurazeo, soit le 10 juin 2014.

Ce montant correspond principalement à la remontée d'une partie du capital de cette société. Lors de la dissolution de cette société, ce passif intragroupe sera purement et simplement annulé en contrepartie des titres, sans aucun effet sur la trésorerie d'Eurazeo.

NOTE 4

Trésorerie

(En milliers d'euros)

	Valeur brute 31/12/2009	Acquisitions	Cessions	Valeur brute 31/12/2010	Valorisation au 31/12/2010
Instrument de trésorerie	419 707	3 633 960	(3 319 378)	734 289	734 289
Intérêts courus	6	1 610	(6)	1 610	1 610
Valeurs mobilières de placement	419 713	3 635 569	(3 319 384)	735 898	735 898
Comptes bancaires	791	356	(791)	356	356
Comptes à terme	50 041	202 687	(102 358)	150 369	150 369
Intérêts des comptes à terme	36	290	(36)	290	290
Disponibilités	50 868	203 332	(103 185)	151 015	151 015
Actions propres	73 168	882	(2 123)	71 927	80 755
TOTAL	543 749	3 839 783	(3 424 692)	958 840	967 668

Pour le placement de sa trésorerie, la Société utilise essentiellement des titres de créances négociables et des Sicav. Le poste instrument de trésorerie comprend pour 194,1 millions d'euros de placements à

taux fixe swapés contre EONIA, comptabilisés comme des produits synthétiques à échéance 2011.

ACTIONS PROPRES

Le poste actions propres est constitué de 1 875 760 actions Eurazeo représentant 3,23 % du capital social.

Ces actions qui sont conservées en vue de servir certains plans de stock-options et d'attribution gratuite d'actions aux salariés, ont été affectées en application de l'avis du CNC n° 2008-17, à la valeur nette et se décomposent de la manière suivante :

Actions d'autocontrôle destinées à être attribuées aux employés

(En milliers d'euros)

	Nombre de Titres	Valeur Unitaire	Valeur Globale Brute	Provision pour dépréciation ⁽¹⁾
Au 31/12/2010				
■ Actions non affectées	904 873	21,97	19 882	
■ Actions affectées à des plans particuliers	970 887	53,61	52 045	13 494
TOTAL	1 875 760		71 927	13 494

(1) Lors du transfert des titres.

Les options levées au cours de l'exercice et attributions gratuites d'actions transférées aux salariés ont généré une perte exceptionnelle de 970 milliers d'euros sur la base du prix de revient historique des titres détenus.

Sur la base du cours moyen de décembre 2010, aucune provision pour dépréciation n'a été constatée sur les actions propres non affectées à un plan particulier.

En revanche, une provision a été constatée au passif sur les actions affectées à des plans particuliers à hauteur de 941 milliers d'euros.

Principales caractéristiques des plans en cours

	Plan 2002	Plan 2003	Plan 2004	Plan 2005	Plan 2006	Plan 2007	Plan 2008/1	Plan 2008/2	Plan 2009	Plan 2010
Nature des options	Sous- cription	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées * :	37 047	42 258	117 281	185 557	203 084	207 048	55 125	327 290	351 745	375 802
Nombre d'actions souscrites ou achetées au 31 décembre 2010 :	(2 394)	-	(32 791)	-						
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées durant l'exercice :	-	-	-	-	-	(1 250)	-	(2 919)	-	-
Options de souscription ou d'achat restantes au 31 décembre 2010 :	34 653	42 258	84 491	185 557	203 084	205 798	55 125	324 371	351 745	375 802
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	10/05/ 2010
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)	(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	09/05/ 2020
Prix d'exercice (ajusté)	34,28	29,93	35,54	54,02	66,43	100,19	67,86	76,79	31,14	48,81
Actions gratuites (ajustées) attribuées aux salariés solde au 31 décembre 2010									16 354	9 443

* Solde au 31 décembre 2009 (Document de référence 2009) ajusté de l'attribution d'une action gratuite pour vingt anciennes décidée le 2 juin 2010. Pour le plan 2010, nombre et prix ajustés de l'attribution d'une action gratuite pour vingt anciennes décidée le 2 juin 2010.

- (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.
- (4) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2012, un tiers en 2013 et un tiers en 2014.

Valeur des actions retenue comme assiette de la contribution de 10 %

L'assiette de la cotisation des plans de stock-options attribués en 2010 est de 3 968 milliers d'euros et de 460 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 2010, restent les mêmes que celles définies de 2007 à 2009, 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 à 2007 n'étaient soumis à aucune condition à l'exception du plan 2006 pour lequel une condition de présence de 4 années dans l'entreprise après octroi des options était requise.

Conditions d'acquisition des actions 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 2010, chaque stock-optionnaire a eu la possibilité, s'il le souhaite, de choisir de recevoir une action gratuite en lieu et place de quatre options, le choix est limité à 50 % du nombre d'options qui lui est attribué pour chaque membre du Directoire.

L'acquisition définitive de la moitié des actions gratuites (les « Actions Gratuites Soumises à Conditions de Performance ») attribuées aux bénéficiaires des stocks 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)

	31/12/2010	31/12/2009
Charges constatées d'avance	1 342	1 169
Charges à répartir	9 722	12 963
TOTAL	11 064	14 132

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)

Capitaux propres au 31 décembre 2009	55 177 039 actions	3 489 711
Distribution d'un dividende au titre de l'exercice		(66 212)
Attribution gratuite	2 761 407	-
Distribution relative aux actions propres		2 152
Distribution d'un dividende souscrit en actions	51 102	2 591
Augmentation de capital par levée d'options	2 394	82
Résultat de l'exercice au 31 décembre 2010		65 460
Capitaux propres au 31 décembre 2010	(1) 57 991 942 actions	3 493 785

(1) Comprenant 57 989 548 actions composant le capital social et 2 394 actions relatives à l'exercice de souscription d'actions.

Au 31 décembre 2010, les actionnaires connus détenant 5 % au moins des actions ou des droits de vote d'Eurazeo, sur la base de 57 989 548 actions composant le capital social, sont :

(En pourcentage)

	Du capital	Des droits de vote	Des droits de vote avec autocontrôle
Concert	20,87	20,88	20,33
Crédit Agricole	18,17	24,60	23,95
Sofina	5,84	9,06	8,83
Vincent Meyer	5,68	4,69	4,57

Les changements intervenus dans la composition de l'actionariat au cours de l'exercice sont décrits au point 6.4 du Document de référence. Pour les titres au porteur, données établies sur la base du TPI du 4 février 2010 et d'une simulation suivant l'attribution gratuite d'une action pour 20 détenues le 11 juin 2010.

NOTE 7

Provisions pour risques et charges

(En milliers d'euros)

	Reprises				31/12/2010
	31/12/2009	Dotations	utilisées	non utilisées	
Provisions pour risques	(537)	(551)	147		(941)
Provisions pour charges		(4 810)			(4 810)
TOTAL	(537)	(5 361)	147		(5 751)

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 2010 à 941 milliers d'euros.

Les provisions pour charges sont constituées de la provision pour licenciement d'un membre du Directoire pour 3 495 milliers d'euros (indemnités et charges) et de la provision pour retraite de 1 315 milliers d'euros. (Sur la période, seuls les engagements de retraite relatifs à la contribution additionnelle de 30 % ont été provisionnés à hauteur de 344 milliers d'euros au titre du changement de régime et 970 milliers d'euros au titre de l'augmentation des engagements de l'année).

NOTE 8

Produits courants

(En milliers d'euros)

	31/12/2010	31/12/2009
Immobilière Bingen ⁽¹⁾	-	46 444
Eurazeo Management Lux	3 533	3 194
Gruppo Banca Leonardo	-	4 041
Ray France Investment	-	2 319
Autres	27 845	34 459
Revenus des titres de participation	31 377	90 456
Revenus des TIAP	-	28
Revenus des valeurs mobilières de placement	3 579	985
Autres produits ⁽²⁾	24 780	11 385
TOTAL	59 736	102 854

(1) Dont acompte sur dividende de 30 368 milliers d'euros représentant la cession des titres ANF par Immobilière Bingen reçu en 2009.

(2) Facturation en 2010 de 15 500 milliers d'euros groupe Europcar relatif au refinancement de la filiale.

NOTE 9

Charges courantes

(En milliers d'euros)

	31/12/2010	31/12/2009
Charges de personnel	(20 949)	(18 661)
Impôts, taxes et versements assimilés	(2 646)	(2 040)
Autres achats et charges externes	(13 330)	(13 700)
Charges financières	(53 180)	(33 919)
Intérêts emprunts ⁽¹⁾	(48 690)	(27 895)
Intérêts convention de trésorerie filiales	(4 490)	(6 024)
TOTAL	(90 106)	(68 320)

(1) En 2010, les charges d'intérêts ont été constatées pour l'année entière alors qu'en 2009, la charge représentait 6 mois d'intérêts (les emprunts ont été émis à la fin du 1^{er} semestre 2009).

NOTE 10

Cessions de valeurs mobilières de placement

(En milliers d'euros)

	31/12/2010	31/12/2009
Produits nets sur cessions de Sicav	2 065	1 835
Produits nets sur cessions de titres de placement	-	-
TOTAL	2 065	1 835

NOTE 11

Cessions d'immobilisations financières

(En milliers d'euros)

	Prix de cession	Prix de revient	Plus ou moins values brutes
Plus-values	200 165	(62 423)	137 742
Groupe B&B Hôtels	169 346	(34 165)	135 181
Diriginvest 1	970	(386)	584
Diriginvest 2	3 151	(1 761)	1 390
Viant	1 012	(426)	586
Autres titres	25 684	(25 684)	-
Moins-values	1 238	(1 443)	(205)
Concentra	653	(805)	(152)
Autres	585	(638)	(53)
TOTAL	201 403	(63 866)	137 537

NOTE 12

Autres produits et charges financiers

	31/12/2010	31/12/2009
Refacturations de frais sur investissements	1 485	456
Abandon de créance Eurazeo Entertainment Lux	-	(9 134)
Abandon de créance RedBirds Participations	-	(82 893)
TOTAL	1 485	(91 572)

En 2009, 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
Eurazeo Services Lux	(320)	-
Financière Truck Investissement	(7 152)	-
Euraleo	(7 948)	-
Eurazeo Italia	(10 527)	-
LH APCOA	(109 182)	-
Legendre Holding 8	-	818
Legendre Holding 22	-	11 601
Eurazeo Real Estate Lux	-	2 556
Sous-total participations et créances rattachées	(135 129)	14 975
Sous-total TIAP investissements directs	-	176
Provisions dépréciation des autres titres immobilisés	(21)	-
Sous-total résultat financier	(135 151)	15 152
Provisions dépréciation des actions propres	(1 385)	942
Provisions pour risques sur actions propres	(551)	147
Transfert de charges	-	404
Sous-total résultat exceptionnel	(1 935)	1 493
TOTAL	(137 086)	16 645

NOTE 14

Entreprises liées et parties liées

ENTREPRISES LIÉES

(En milliers d'euros)

	Participations en valeur brute	Créances rattachées à des participations ⁽¹⁾	Autres titres immobilisés ⁽¹⁾	Autres créances	Autres dettes ⁽¹⁾	Autres produits financiers	Dividendes	Intérêts conventions de trésorerie
Immobilière Bingen	17 863				74 056			229
Eurazeo Real Estate Lux	83 329	29 216				193		
Eurazeo Management Lux	30						3 533	
Eurazeo Services Lux	1 535			14	2 191			7
Ray France Investment	463 773				1 433			5
Europcar Groupe	657 770							
LH APCOA	347 101	19 853				794		
Holdelis	176 531		278 461			20 553		
Euraleo	45 270							
Eurazeo Italia	51 498	4 355						
Legendre Holding 22	2 132 169			121 500	1 288 666			4 091
Legendre Holding 19	525 902				48 452	2 077		123
Legendre Holding 8	56 776	4						
Legendre Holding 25	25 537				60			
TOTAL	4 585 085	53 428	278 461	121 514	1 414 858	23 616	3 533	4 455

(1) Y compris intérêts courus.

TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

Au cours de l'exercice, Eurazeo n'a pas conclu de transactions significatives avec des parties liées à des conditions anormales de marché.

NOTE 15

Rémunérations des dirigeants et effectif moyen

RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS

(En milliers d'euros)

	31/12/2010	31/12/2009
Rémunérations versées aux membres du Directoire	7 162	5 292
Jetons de présence alloués aux membres du Conseil de Surveillance	504	507

EFFECTIF MOYEN

	31/12/2010	31/12/2009
Effectif moyen	49	50

NOTE 16

Produits et charges exceptionnels

(En milliers d'euros)

	31/12/2010	31/12/2009
Malis réalisés sur levées de stock-options et attribution gratuite	(970)	(900)
Malis réalisés sur contrat de liquidité	(39)	(1 418)
Autres	(147)	(78)
Charges exceptionnelles	(1 156)	(2 395)
Bonis réalisés sur contrat de liquidité	124	801
Autres	13	24
Produits exceptionnels	137	825

NOTE 17

Impôt

Au 31 décembre 2010, Eurazeo n'a pas constaté de charge d'impôt, son résultat fiscal est déficitaire de 32 496 milliers d'euros.

Eurazeo, a exercé l'option pour le report des déficits en arrière (Carry-back) le 15 avril 2010 et a comptabilisé une créance de

91 059 milliers d'euros lors de l'exercice de l'option. Le 15 avril 2011 Eurazeo devrait également exercer une option complémentaire de « carry back ».

Eurazeo a constitué un groupe fiscal depuis le 1^{er} janvier 2001.

Les bases imposables des sociétés intégrées au 31 décembre 2010 se présentent comme suit :

(En milliers d'euros)

Sociétés intégrées comme en l'absence d'intégration

	31/12/2010
Sociétés	
Legendre Holding 22	(142 263)
La Mothe	4
Eurazeo Capital Investissement	(2)
Immobilière Bingen	3 572
Ray France Investment	1
Legendre Holding 8	(6)
LH APCOA	(1 072)
Legendre Holding 21	(2)
Legendre Holding 23	(3)

La charge d'impôt est comptabilisée en fonction des bases fiscales propres à chaque niveau de résultat comme si elle n'était pas intégrée.

Les économies d'impôt liées aux déficits (déficits générés par les filiales pendant l'intégration susceptibles d'être utilisés

ultérieurement, plus values internes en sursis d'imposition...) sont neutralisées au niveau de la société mère et ne sont donc pas constatées en résultat.

Au 31 décembre 2010, le groupe intégré formé par Eurazeo et ses filiales dispose de 172 267 milliers d'euros de déficit reportable.

NOTE 18

Engagements hors bilan

PROCÉDURE D'INVENTAIRE DES ENGAGEMENTS HORS BILAN

L'ensemble des contrats d'Eurazeo sont revus par le service juridique qui répertorie les engagements qui en résultent dans un outil informatique. À partir des informations recensées, le service juridique se rapproche du service comptabilité pour conduire une analyse croisée des informations dont ils disposent. Sur cette base, ils établissent conjointement la liste des engagements hors bilan.

L'ensemble des engagements significatifs d'Eurazeo selon les normes comptables en vigueur, à l'exception des engagements liés à des pactes d'actionnaires couverts par une obligation de confidentialité, sont décrits ci-après :

• Eurazeo Partners

Le 30 juin 2006, Eurazeo s'est engagée à investir 25 millions d'euros dans Eurazeo Partners. Au 31 décembre 2010, 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 2010, 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^e) 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. Cette garantie a pris fin le 30 avril 2010, la ligne de crédit de Colyzeo étant arrivée à terme et n'ayant pas été renouvelé,

> 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 2010, le montant de la garantie est estimé à 36 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 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 cours de l'exercice 2010, aucun montant n'a été utilisé et l'engagement reçu d'Eurazeo s'élève 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 »).

• Promesses de vente consenties à Investco 3d Bingen, Investco 4i Bingen et Investco 5 Bingen

Par analogie avec la pratique habituelle des fonds d'investissement, Eurazeo a mis en place un programme de co-investissement au bénéfice des membres du Directoire et des équipes d'investissement.

Aux termes des accords conclus entre Eurazeo et les sociétés regroupant ces personnes, celles-ci pourront bénéficier, au prorata des droits acquis, et sous réserve d'un rendement minimum de 6 % par an (« hurdle ») sur la somme des investissements garanti à Eurazeo, de l'éventuelle plus-value globale nette réalisée sur les investissements concernés lors de la cession du dernier investissement. En l'absence de dispositions spécifiques selon le référentiel international, les plus-values constatées par Eurazeo sont comptabilisées nettes, après prise en compte de la part susceptible en l'état de concourir in fine à la formation du droit à plus-value globale qui sera reconnu aux bénéficiaires.

Les modalités de ce programme de co-investissement ont été précisées et approuvées lors du Conseil de Surveillance du 19 février 2006. Les principaux termes du contrat initial (concernant les investissements 2003) et de son avenant (concernant les investissements réalisés en 2004) sont repris pour les investissements d'Eurazeo au titre de la période de quatre ans 2005-2008 :

> le partage de l'éventuelle plus-value n'interviendra qu'après que le bénéfice net réalisé sur les investissements de cette période a garanti à Eurazeo un rendement annuel préférentiel de 6 %. L'admission d'un investissement sur un marché réglementé français ou étranger peut être assimilée à une cession,

> le droit sur les plus-values éventuelles sera en tout état de cause liquidé au plus tard le 31 décembre 2014 ou en cas de changement de contrôle d'Eurazeo,

> le montant total des promesses de vente consenties par Eurazeo aux membres du Directoire est fixé à un pourcentage représentant au plus 5 % de la participation détenue par Eurazeo. Le montant total des promesses de vente consenties aux équipes d'investissement peut représenter au plus 5 % de cette participation.

Le Conseil de Surveillance du 9 décembre 2008 a autorisé le principe et les modalités d'un programme de co-investissement pour les membres du Directoire et pour les membres des équipes d'investissement, portant sur les investissements qui seront réalisés par Eurazeo entre 2009 et 2011. 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 bénéficiaire net réalisé sur les investissements de cette période a garanti à Eurazeo un rendement annuel préférentiel de 6 % ;
- > un certain nombre de termes du contrat précédent ont été ajustés pour tenir compte notamment des évolutions des pratiques du marché :
 - le montant total des promesses de vente consenties par Eurazeo aux bénéficiaires reste fixé à un pourcentage représentant au plus 10 % de la participation détenue par Eurazeo et pourrait être porté à 13 % en cas de création de nouveaux bureaux en dehors de Paris ou Milan,
 - les bénéficiaires pourront récupérer le nominal de leur investissement mais seulement après qu'Eurazeo aura perçu la totalité des montants investis sur la période,
 - pour chaque investissement, le bénéficiaire acquerra ses droits par tiers, un premier tiers étant acquis lors de l'investissement initial puis aux deux dates anniversaires suivantes, pour autant qu'il soit toujours en fonction à ce moment-là.

● Cession des actions Sandinvest

Dans le cadre de la cession des actions Sandinvest, Eurazeo avait donné diverses garanties de passif qui sont arrivées à expiration le 3 juin 2010.

Un protocole d'accord transactionnel a été signé le 22 septembre 2010 relativement aux appels en garantie qui avaient été notifiés par l'acquéreur, au terme duquel l'acquéreur a renoncé irrévocablement et définitivement au bénéfice de la garantie au titre des réclamations formulées, cette renonciation emportant réalisation définitive de la garantie.

● Retraite

Eurazeo a souscrit un contrat d'assurances collectives le 19 janvier 2000 avec effet au 1^{er} janvier 1999 visant à couvrir les indemnités qu'elle devra verser lors du départ à la retraite de ses salariés, au titre des obligations découlant de la convention collective nationale des Banques.

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 2010 car les capitaux constitués sont suffisants.

● Portefeuille fonds

Dans le cadre de la cession du portefeuille de fonds, Eurazeo avait conclu divers accords régissant les modalités de cession des différents portefeuilles et contenant à cet égard un certain nombre de déclarations et garanties habituelles dans ce contexte. Toutes ces garanties sont arrivées à expiration, à l'exception de la clause d'indemnisation relative à l'accord Baker II pour laquelle aucune limite temporelle n'a été fixée étant précisé qu'en tout état de cause, aucune réclamation ne saurait dépasser le montant de la transaction.

● 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 de dollars américains 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 par voie de novation, 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 jusqu'à 15 millions de dollars dans US Equity Partners III, LP, au prorata de la levée réalisée par le fonds jusqu'au 30 septembre 2011. Au 31 décembre 2010, l'engagement maximum 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 Hôtels

Dans le cadre de la cession à Carlyle des titres Groupe B&B Hôtels (« GBB ») le 28 septembre 2010, Eurazeo a consenti plusieurs garanties :

- > une garantie générale portant sur les déclarations usuelles relatives à l'ensemble des sociétés du groupe B&B Hôtels ;
- > une garantie spécifique destinée à couvrir les risques liés aux contentieux Gérant-Mandataire existants ou à venir, notifiés avant le 31 mars 2012 ; l'indemnisation due au titre de cette garantie est plafonnée à 14,6 millions d'euros, la quote-part maximum d'Eurazeo à hauteur de sa détention directe et indirecte dans GBB s'élevant à 10,5 millions d'euros ;

> une garantie spécifique destinée à couvrir les risques fiscaux, plafonnée à 16 millions d'euros, jusqu'à l'expiration de la période de prescription applicable ; la quote-part maximum d'Eurazeo à hauteur de sa détention directe et indirecte dans GBB s'élève à 11,5 millions d'euros et est partiellement couverte par une assurance souscrite à cet effet.

- **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.

- **Eurazeo Real Estate Lux**

Dans le cadre de la garantie de l'investissement d'Eurazeo Real Estate Lux dans Colyzeo II, Eurazeo s'est engagée à détenir 100 % du capital d'Eurazeo Real Estate Lux.

- **Immobilière Bingen**

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'Immobilier 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 modifié le 18 décembre 2009, Eurazeo s'est engagée vis-à-vis de Colony Capital, et réciproquement, à conserver sa participation dans Accor et dans Edenred jusqu'au 1^{er} janvier 2012.

Le 9 octobre 2008, Eurazeo et Crédit Suisse International ont conclu un accord, modifié le 30 mars 2009 et ajusté à la suite de la scission entre Accor et Edenred, aux termes duquel Eurazeo a consenti à Crédit Suisse International une option d'achat exerçable le 31 octobre 2013 portant sur 1 884 032 paniers d'actions, chaque panier étant composé d'une action Accor et d'une action Edenred, au prix de 30 euros par panier. Eurazeo pourra choisir, au plus tard le 21^e jour de négociation précédant le 31 octobre 2013, de remplacer l'achat des paniers d'actions par le paiement d'une somme égale au produit de 1 884 032 et de la différence entre 30 euros et la moyenne sur les 19 jours de négociation précédant le 31 octobre 2013 de la somme du cours de clôture de l'action Accor et du cours de clôture de l'action Edenred.

Au 31 décembre 2010, le cours d'Accor s'élevait à 33,3 euros, le cours d'Edenred s'élevait à 17,715 euros et la juste valeur du put à 3,16 millions d'euros.

Rachat par Ray Investment Sarl des parts de ses associés en échange d'actions Rexel SA

Un Accord Particulier a été conclu le 13 février 2007 entre Ray Investment Sarl, 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 SA. 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 Sarl et les transferts de parts de Ray Investment Sarl (le « Pacte Ray Investment »).

Aux termes de l'Accord Particulier et du Pacte Ray Investment, tout associé de Ray Investment Sarl partie au Pacte Ray Investment a le droit de demander à Ray Investment Sarl de procéder, à compter du 1^{er} janvier 2008, au rachat de l'intégralité des parts qu'il détiendra alors dans Ray Investment Sarl en échange de la quote-part correspondante d'actions Rexel SA détenues par Ray Investment Sarl.

En outre, dans l'hypothèse où Ray Investment Sarl procéderait à une réduction de capital par voie de rachat de parts sociales financée par le produit des cessions d'actions Rexel SA, chacun des associés de Ray Investment Sarl pourra demander à participer à cette réduction de capital à due proportion de sa participation dans Ray Investment Sarl et à recevoir, en contrepartie de ses parts, soit un prix en numéraire, soit des actions Rexel SA détenues par Ray Investment Sarl.

- **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 portant sur 283 millions d'euros existant au 31 décembre 2010 sont les suivantes : intérêts variables à payer Euribor 3 mois échangés contre des intérêts payables à taux fixe à 4,8816 % (échéance 16 juin 2013).

Dans le cadre de l'émission par Eurazeo d'obligations échangeables en actions existantes Danone détenues par la société Legendre Holding 22, cette dernière a consenti à Eurazeo une promesse de vente portant sur 16 433 370 actions Danone sous réserve d'ajustements liés à d'éventuelles opérations sur le capital de Danone.

Au titre d'une délégation conclue avec Eurazeo, Legendre Holding 22 s'est engagée en qualité de déléguée vis-à-vis des porteurs d'obligations à livrer les actions Danone conformément aux modalités des obligations. Cette obligation de livraison est garantie par le nantissement du compte titres sur lequel les actions Danone susceptibles d'être livrées sont créditées.

Au 31 décembre 2010, 16 433 370 actions Danone figurent sur le compte titres nanti, correspondant à une valeur de 772,7 millions d'euros (sur la base du cours de bourse à la clôture de 47,02 euros).

- LH APCOA

Aux termes d'une lettre de confort en date du 11 février 2010, Eurazeo s'est engagée à faire en sorte qu'APCOA Group GmbH soit en mesure de satisfaire son obligation de contribution additionnelle au capital d'APCOA Parking Holdings GmbH pour un montant maximum de 16,7 millions d'euros

**NANTISSEMENT D'ACTIFS DE L'ÉMETTEUR
 (IMMOBILISATIONS INCORPORELLES,
 CORPORELLES ET FINANCIÈRES)**

Néant.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES ENGAGEMENTS HORS BILAN DONNÉS

(En millions d'euros)

	31/12/2010	31/12/2009
■ Cautions de contre-garantie sur marchés		
■ Créances cédées non échues (bordereaux Dailly...)		
■ Nantissements, hypothèques et sûretés réelles	16,7	
■ Avals, cautions et garanties données	35,9	25,1
■ Garantie de passif	22,0	
■ Engagements d'investissement donnés		
- US Equity Partners III LP	11,2	10,4
- Eurazeo Partners	5,9	5,9
- Eurazeo Partners B	2,3	2,3

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES ENGAGEMENTS HORS BILAN REÇUS :

(En millions d'euros)

	31/12/2010	31/12/2009
■ Cautions de contre-garantie sur marchés		
■ Créances cédées non échues (bordereaux Dailly...)		
■ Avals, cautions et garanties reçues		
■ Autres engagements de financement reçus	1 000,0	1 000,0

5.3.4 TABLEAU DE FINANCEMENT

(En milliers d'euros)

	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Marge sur opérations courantes	(30 370)	34 533	15 114
Différence de change	(1)	3	(1)
Produits nets sur cessions de V.M.P.	2 065	1 835	2 187
Plus-values nettes sur cessions de titres	131 279	(16 490)	1 033 388
Résultat exceptionnel (hors provisions)	1 128	(93 358)	(2 193)
Impôt	91 142	47	(68 829)
Capacité d'autofinancement de l'exercice	195 243	(73 430)	979 666
Désinvestissements en Participations	90 868	11 037 ⁽²⁾	259 319
Désinvestissements en Créances rattachées aux Participations	160 325	382 650	69 370
Désinvestissements en TIAP	1 710	400	944 569
Désinvestissements en Créances rattachées aux TIAP	-	-	-
Désinvestissements en Prêts	106	203	-
Désinvestissements en autres Immobilisations financières	23 266	69 910	172 884
Désinvestissements en Immobilisations incorporelles et corporelles	138	143	6 449
Augmentation des capitaux propres	82	566	1 016
Augmentation des dettes financières	40	725 258	-
Augmentation des dettes d'exploitation	130 554	173 108	739 851
TOTAL RESSOURCES	602 332	1 289 845	3 173 124
Dividende payé au cours de l'exercice	61 468	39 237	62 601
Investissements en Participations	29 874	408	944 409 ⁽¹⁾
Investissements en Créances rattachées aux Participations	49 082	833 248	951 296
Investissements en TIAP	479	500	8 663
Investissements en Créances rattachées aux TIAP	-	-	-
Investissements en Prêts	14	19	23
Investissements en autres immobilisations financières	46 246	88 743	123 704
Investissements en Immobilisations incorporelles et corporelles	78	205	453
Accroissement net des disponibilités	415 091	226 305	149 304
Diminution des dettes financières	-	101 180	932 671
TOTAL EMPLOIS	602 332	1 289 845	3 173 124

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.

5.3.5 FILIALES ET PARTICIPATIONS

En milliers d'euros

31 décembre 2010	Capital	Capitaux propres autres que le capital hors résultat	Quote-part de capital détenue en %	Valeur comptable des titres détenus	
				Brute	Nette
RENSEIGNEMENTS DÉTAILLÉS CONCERNANT LES PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR D'INVENTAIRE EXCÈDE 1 % DU CAPITAL					
Filiales (50% au moins du capital détenu)					
S.F.G.I., 32, rue de Monceau, 75008 Paris Siret : 542 099 072 00176	3 813	4 184	94,8	3 390	3 390
Eurazeo Real Estate Lux 25 rue Philippe II L 2340 Luxembourg	19	78 263	75,6	83 329	61 765
Financières Truck Investissement 106-108 Terrasse Boieldieu 92800 Puteaux Siret : 492 851 266 000 22	116 967	(50 664)	14,2	16 587	9 435
Legendre Holding 25 32 rue de Monceau, 75008 Paris Siret : 504 390 907 00013	25 537	(2)	100,0	25 537	25 537
Ray France Investment 32, rue de Monceau, 75008 Paris Siret : 479 898 124 00025	488 130	2 685	95,0	463 773	463 773
Immobilière Bingen 32, rue de Monceau, 75008 Paris Siret : 451 235 063 00026	17 863	5 714	100,0	17 863	17 863
Europcar Groupe SA Le Mirabeau, 5 - 6 place des Frères Montgolfier - 78280 Guyancourt Siret : 489 099 903 00028	778 466	(121 827)	84,5	657 770	657 770
Legendre Holding 19 32, rue de Monceau, 75008 Paris Siret : 499 405 678 00016	2 875	630 739	86,3	525 902	525 902
Legendre Holding 22 32, rue de Monceau, 75008 Paris Siret : 500 441 357 00018	3 072	1 820 829	100,0	2 132 169	1 843 945
Gruppo Banca Leonardo 46 Via Broletto 20121 Milan	304 446	182 052	19,4	110 247	110 247
Euraleo 14 Via Lauro 20121 Milan	5 600	20 099	50,0	45 270	5 015
Eurazeo Italia 14 Via Lauro 20121 Milan	1 830	15 334	100,0	51 498	5 987
Legendre Holding 8 32 rue de Monceau, 75008 Paris Siret : 483 341 657 00029	1 199	17 900	100,0	56 776	19 917
Holdelis 33, rue Voltaire 92800 Puteaux Siret : 499 668 440 000 21	214 664	(8 920)	80,6	176 531	176 531
LH APCOA 32 rue de Monceau, 75008 Paris Siret : 487 476 749 00022	347 101	(84)	100,0	347 101	237 918
RedBirds US LP ⁽²⁾ C/O Corporation Trust Center 1209 Orange Street, Wilmington, DE 19801	147 615	687	100,0	145 995	-
Participations (10% à 50% du capital détenu)					
LT Participations 35 rue du Val de Marne 75013 Paris Siret : 345 101 943 00040	95	1 634	25,0	18 980	18 980
RENSEIGNEMENTS GLOBAUX CONCERNANT LES AUTRES FILIALES ET PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR D'INVENTAIRE N'EXCÈDE PAS 1% DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ					
Filiales non reprises ci-dessus					
a) dans les sociétés françaises	-	-	-	1 174	1 174
b) dans les sociétés étrangères	-	-	-	1 592	1 246
Participations non reprises ci-dessus					
a) dans les sociétés françaises	-	-	-	126	126
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 euros.

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⁾
-	-	-	(41)	-	31/12/2009
29 158	-	1	3 387	-	31/12/2010
-	-	5 084	(63 541)	-	31/12/2010
-	-	-	(461)	-	31/12/2010
-	-	5	1	-	31/12/2010
-	-	22 302	17 624	-	31/12/2010
-	-	4 885	(33 702)	-	31/12/2010
-	-	45 308	6 279	-	31/12/2010
-	-	25 542	(2 074)	-	31/12/2010
-	-	90 414	38 805	-	31/12/2010
2 238	-	401	(15 417)	-	31/12/2010
4 355	-	-	(11 177)	-	31/12/2010
-	-	-	818	-	31/12/2010
-	-	2	35 007	-	31/12/2010
19 670	-	2 509	(110 105)	-	31/12/2010
12	-	0	(2 156)	-	31/12/2008
-	-	-	7 080	-	31/12/2010
-	-	-	-	-	
-	-	-	-	3 533	
-	-	-	-	-	
-	-	-	-	-	

5.3.6 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	(288 223)	1 843 946	1 843 946	
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	34 710 064	100,0	347 101	(109 182)	237 919	237 919	
Holdelis	173 070 464	80,6	176 531		176 531	176 531	
Gruppo Banca Leonardo	50 511 074	19,4	110 247		110 247	110 247	
RedBirds Participations US LP		100,0	145 995	(145 995)			
Legendre Holding 8	119 900	100,0	56 776	(36 859)	19 917	19 917	
Eurazeo Real Estate Lux	1 466 979	75,6	83 329	(21 564)	61 765	61 765	
Eurazeo Italia	1 830 000	100,0	51 498	(45 511)	5 987	5 987	
Euraleo	n/a	50,0	45 270	(40 255)	5 015	5 015	
Immobilière Bingen	1 786 325	100,0	17 863		17 863	17 863	
Financière Truck Investissement	16 586 612	14,2	16 587	(7 152)	9 435	9 435	
SFGI	23 696	94,8	3 390		3 390	3 390	
Eurazeo Services Lux	17 999	99,9	1 535	(667)	868	868	
La Mothe	10 000	100,0	963		963	963	
Eurazeo Capital Investissement	13 700	100,0	137		137	137	
Legendre Holding 25	2 553 700	100,0	25 537		25 537	25 537	
Autres titres			257		257	257	
TOTAL TITRES DE PARTICIPATION			4 862 630	(695 409)	4 167 222	4 167 222	
T.I.A.P.							
Investissements directs cotés							
LT Participations	11 808	25,0	18 980		18 980	60 826	41 846
Sous total T.I.A.P directs cotés			18 980		18 980	60 826	41 846
Investissements directs non cotés							
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	
Autres			1		1		
Sous total T.I.A.P. directs non cotés			26 714	(215)	26 499	26 498	
TOTAL T.I.A.P			45 694	(215)	45 479	87 324	41 846

(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	277 466		277 466	277 466	
Holdelis - BSA	4 976 054	n.a	995		995	995	
Financière Truck - Obligations ⁽²⁾	31 826 087	n.a	42 891		42 891	42 891	
Financière Truck - PECS ⁽²⁾		n.a	3 282		3 282	3 282	
Eureka Participations	1 039 500	15,1	1 093		1 093	1 093	
Quasarelis	247 000	6,1	261		261	261	
Investco 3 d Bingen	958 957	13,5	11		11	11	
Investco 4 i Bingen	500 380	10,6	23		23	23	
Investco 5 Bingen	500	0,6	1		1	1	
Actions propres	27 750	0,1	1 576	(21)	1 555	1 555	
Autres			78	(4)	74	74	
TOTAL AUTRES TITRES IMMOBILISÉS			327 677	(25)	327 652	327 652	
Prêts							
Autres prêts		n.a	1		1	1	
Prêts au personnel ⁽²⁾			1 323		1 323	1 323	
TOTAL PRÊTS			1 324		1 324	1 324	
Valeurs mobilières de placement ⁽²⁾			735 898		735 898	735 898	
Actions propres	1 875 760	3,2	71 927	(13 494)	58 433	58 433	
TOTAL VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT			807 825	(13 494)	794 331	794 331	
TOTAL DU PORTEFEUILLE			6 045 150	(709 143)	5 336 009	5 377 853	41 846

(1) La valeur boursière est constatée d'après le cours moyen de décembre 2010

(2) Y compris intérêts courus



5.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

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 2010, 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

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Les appréciations auxquelles nous avons procédé ont porté sur le caractère raisonnable des estimations comptables concourant à la préparation des états financiers au 31 décembre 2010 et notamment l'évaluation des titres de participation et des titres immobilisés de l'activité de portefeuille, telle que décrite dans la note « 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 aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 18 avril 2011

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Ernst & Young Audit

Rémi Didier

Jean-François Ginies

5.5 TABLEAU DES RÉSULTATS DES 5 DERNIERS EXERCICES

(Article R 225-102 du Code de commerce)

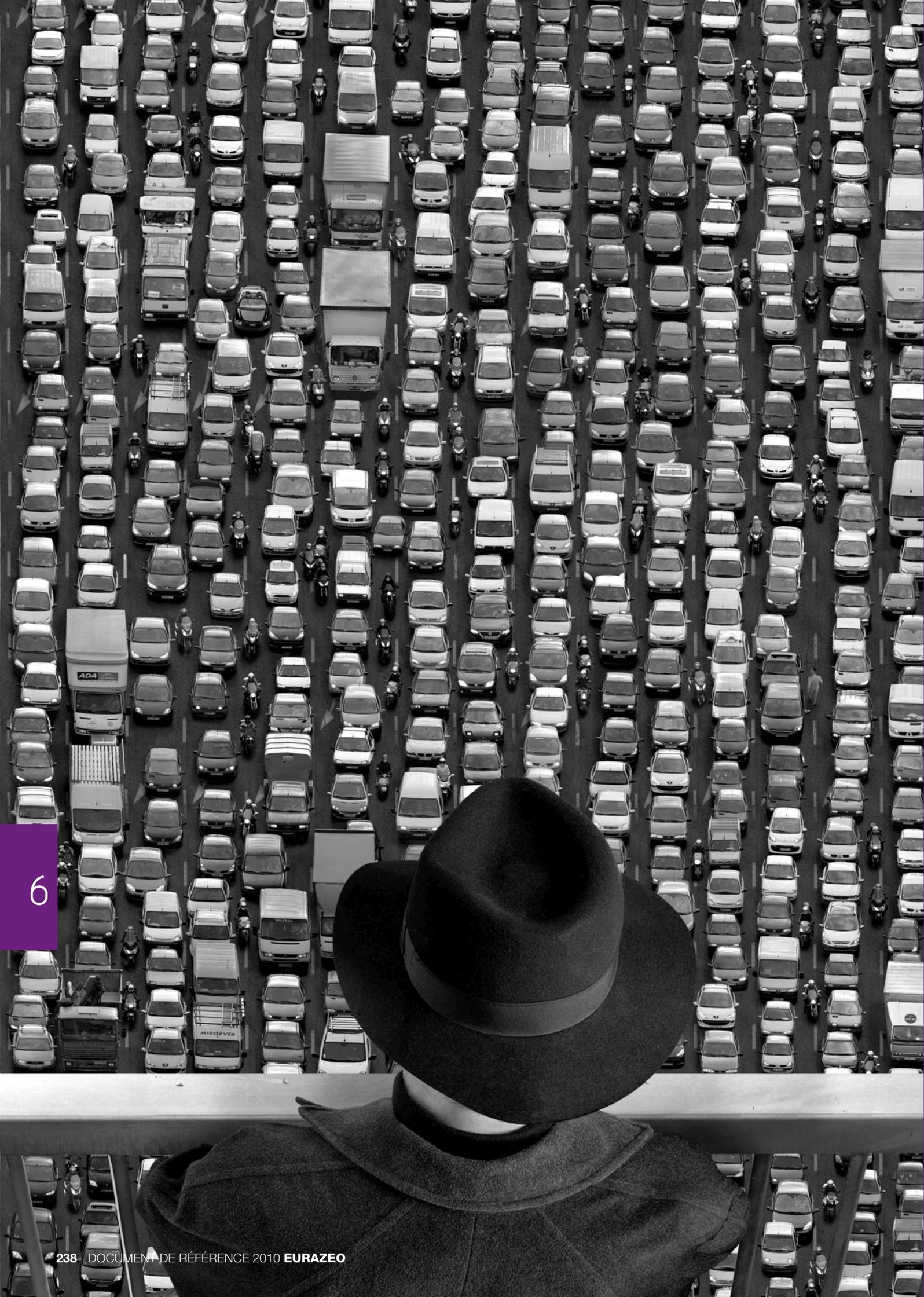
(En euros)

	01/01/2010 31/12/2010	01/01/2009 31/12/2009	01/01/2008 31/12/2008	01/01/2007 31/12/2007	01/01/2006 31/12/2006
Capital en fin d'exercice					
Capital social ⁽¹⁾	176 875 428	168 289 974	168 653 644	164 506 751	157 541 163
Nombre d'actions émises	57 991 942	55 177 039	55 296 275	53 936 638	51 652 839
Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes *	59 735 558	102 853 520	97 667 505	404 485 386	232 940 813
Bénéfices avant impôts, amortissements et provisions	103 295 849	(73 663 798)	1 053 094 411	773 393 085	175 944 384
Impôts sur les bénéfices	91 142 302	(47 372)	68 828 917	31 595 493	20 093 323
Bénéfices après impôts, amortissements et provisions	65 459 705	5 922 936	478 291 340	680 785 354	241 560 571
Montant des bénéfices distribués	⁽¹⁾ 69 590 330	64 059 706	63 059 908	62 601 498	56 827 624
Résultats par action					
Bénéfices après impôts, avant amortissements et provisions	0,21	(1,33)	17,80	13,75	3,02
Bénéfices après impôts, amortissements et provisions	1,13	0,11	8,65	12,62	4,68
Dividende net versé à chaque action (en euros)	⁽²⁾ 1,20	1,20	1,20	1,20	1,10
Personnel					
Nombre de salariés au 31 décembre	48	51	50	46	43
Montant de la masse salariale	15 033 701	12 827 268	12 689 395	10 794 652	10 037 086
Montant versé au titre des avantages sociaux	5 915 037	5 833 298	5 755 640	4 233 293	3 626 915

(1) Capital tenant compte le cas échéant de levée de souscription d'action dont la modification statutaire a été constatée l'exercice suivant.

(2) Proposition de distribution ordinaire à l'Assemblée Générale du 18 mai 2011.

* Correspondant aux produits courants.



6

6.1	RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ	240
6.2	STATUTS	241
6.3	INFORMATIONS RELATIVES AU CAPITAL	248
6.4	ACTIONNARIAT DU GROUPE	252
6.5	PACTES D'ACTIONNAIRES	256
6.6	OPÉRATIONS AFFÉRENTES AUX TITRES DE LA SOCIÉTÉ	260
6.7	ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE D'ACHAT	263
6.8	INDICATEURS BOURSIERS	266
6.9	RELATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES	268

6.1 RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ

6.1.1 DÉNOMINATION SOCIALE

Eurazeo

6.1.2 SIÈGE SOCIAL

32, rue de Monceau – 75008 Paris

Téléphone : +33 (1) 44 15 01 11

6.1.3 FORME ET CONSTITUTION

Société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance de droit français, Eurazeo est régie par les dispositions du Code de commerce et le décret n° 67-236 du 23 mars 1967 sur les sociétés commerciales et est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro B 692 030 992 depuis le 18 juillet 1969. Le code APE est 6420Z.

6.1.4 DOCUMENTS SOCIAUX

Les documents relatifs à la Société, en particulier ses statuts, comptes et rapports présentés à ses Assemblées par le Directoire, le Conseil de Surveillance ou les Commissaires aux comptes, peuvent être consultés au siège social.

6.2 STATUTS

ARTICLE 1 - FORME DE LA SOCIÉTÉ

La Société est de forme anonyme, à Directoire et Conseil de Surveillance. Elle est régie par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, dont notamment les articles L. 225-57 à L. 225-93 du Code de commerce, et par les présents statuts.

ARTICLE 2 - DÉNOMINATION SOCIALE

La dénomination sociale est « Eurazeo ».

ARTICLE 3 - OBJET SOCIAL

La Société a pour objet, directement ou indirectement, en France et dans tous pays :

- la gestion de ses fonds et leur placement, à court, moyen ou long terme ;
- l'acquisition, la gestion et la cession, par tous moyens, de toutes participations minoritaires ou de contrôle, et plus généralement de tous titres, cotés ou non, et de tous droits mobiliers ou immobiliers, français et étrangers ;
- la création et l'acquisition de tous fonds d'investissement, la prise de participation dans tout fonds de cette nature ;
- l'acquisition, la cession, l'administration et l'exploitation, par location ou autrement, de tous immeubles, bâtis ou non bâtis, qu'elle possède, notamment dans les villes de Lyon et Marseille, ou qu'elle acquerra ou construira ;
- la fourniture de toutes prestations de service à tout organisme ou société dans lesquels la Société détient une participation ;
- l'octroi de cautions, avals et garanties afin de faciliter le financement de filiales ou de sociétés dans lesquelles la Société détient une participation ;
- et plus généralement toutes opérations mobilières, immobilières, financières, industrielles ou commerciales, se rattachant directement ou indirectement à l'un de ces objets ou à tout objet similaire ou connexe.

ARTICLE 4 - SIÈGE SOCIAL

Le siège social est fixé à Paris (8^e), 32, rue de Monceau.

Le déplacement du siège social dans le même département ou dans un département limitrophe peut être décidé par le Conseil de Surveillance, sous réserve de ratification par la prochaine Assemblée Générale Ordinaire.

ARTICLE 5 - DURÉE DE LA SOCIÉTÉ

Sauf dissolution anticipée ou prorogation décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires, la durée de la Société est fixée à quatre-vingt-dix-neuf années à compter de son immatriculation au registre du commerce et des sociétés, soit à compter du 1^{er} juillet 1969.

ARTICLE 6 - CAPITAL SOCIAL

Le capital social est fixé à cent soixante-seize millions neuf cent seize mille trois cent vingt-cinq (176 916 325) euros. Il est divisé en cinquante-huit millions cinq mille trois cent cinquante et une (58 005 351) actions, entièrement libérées, toutes de même catégorie.

Les apports en nature auxquels il a été procédé sont décrits, en application de l'article 55 du décret du 23 mars 1967, en annexe aux présentes.

ARTICLE 7 - FORME DES ACTIONS

Les actions entièrement libérées sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire.

Elles sont inscrites en compte dans les conditions prévues par la loi et les règlements.

La Société peut à tout moment demander à tout organisme ou intermédiaire, dans les conditions légales et réglementaires

en vigueur, sous les sanctions qu'elles prévoient, le nom ou la dénomination sociale, la nationalité, et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme des droits de vote dans les Assemblées Générales de la Société, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux, et le cas échéant les restrictions dont ces titres sont frappés.

ARTICLE 8 - INFORMATION SUR LA DÉTENTION DU CAPITAL SOCIAL

Toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à détenir, directement ou indirectement, une fraction du capital ou des droits de vote égale ou supérieure à un pour cent (1 %) doit, lorsqu'elle franchit ce seuil ou chaque fois qu'elle augmente sa participation, en capital ou en droits de vote, 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 %).

ARTICLE 9 - DROITS ATTACHÉS À CHAQUE ACTION

Outre le droit de vote qui lui est attribué par la loi, chaque action donne droit à une quotité des bénéfices ou du boni de liquidation proportionnelle au nombre d'actions existantes.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder un certain nombre d'actions pour exercer un droit, il appartient aux propriétaires qui ne possèdent pas ce nombre de faire leur affaire du groupement d'actions requis.

ARTICLE 10 - LIBÉRATION DES ACTIONS

Le montant des actions émises à titre d'augmentation de capital et à libérer en espèces est exigible dans les conditions arrêtées par le Conseil de Surveillance.

Les appels de fonds sont portés à la connaissance des souscripteurs et actionnaires quinze (15) jours au moins avant la date fixée pour chaque versement par un avis inséré dans un journal d'annonces légales du lieu du siège social ou par lettre recommandée individuelle.

Tout retard dans le versement des sommes dues sur le montant non libéré des actions entraînera, de plein droit, et sans qu'il soit besoin de procéder à une formalité quelconque, le paiement d'un intérêt calculé au taux légal majoré de deux (2) points, jour après jour, à partir de la date d'exigibilité, sans préjudice de l'action personnelle que la Société peut exercer contre l'actionnaire défaillant et des mesures d'exécution forcées prévues par la loi.

ARTICLE 11 - COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

1. Le Conseil de Surveillance est composé de trois (3) membres au moins et de dix-huit (18) membres au plus, sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion.

Les membres du Conseil de Surveillance sont nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire, sauf la faculté pour le conseil, en cas de vacance d'un ou plusieurs postes, de procéder par cooptation à la nomination de leurs remplaçants, chacun pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, sous réserve de ratification par la prochaine Assemblée Générale.

Le nombre des membres du Conseil de Surveillance ayant dépassé l'âge de soixante-dix (70) ans ne peut être supérieur au tiers du nombre des membres du Conseil de Surveillance en fonction. Lorsque cette proportion se trouve dépassée, le plus âgé des membres du Conseil de Surveillance, le Président

excepté, cesse d'exercer ses fonctions à l'issue de la prochaine Assemblée Générale Ordinaire.

2. Pendant la durée de son mandat, chaque membre du Conseil de Surveillance doit être propriétaire de deux cent cinquante (250) actions au moins.

3. Les membres du Conseil de Surveillance sont nommés pour une durée de quatre (4) ans. Ils sont rééligibles. Les fonctions d'un membre du Conseil de Surveillance prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice écoulé, tenue dans l'année au cours de laquelle expire son mandat. Toutefois, les fonctions des membres du Conseil de Surveillance en cours de mandat dont la durée a été fixée à 6 ans se poursuivent jusqu'à leur date d'expiration.

ARTICLE 12 - PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

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.

ARTICLE 13 - DÉLIBÉRATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

1. Les membres du Conseil de Surveillance sont convoqués à ses séances par tout moyen, même verbalement.

Les réunions du Conseil de Surveillance ont lieu au siège social ou en tout autre lieu précisé lors de la convocation. Elles sont présidées par le Président du Conseil de Surveillance, et en cas d'absence de ce dernier, par le Vice-Président.

2. Les réunions sont tenues et les délibérations sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

3. Le Conseil de Surveillance établit un règlement intérieur, qui peut prévoir que, sauf pour l'adoption des décisions relatives à la nomination ou au remplacement de ses Président et Vice-Président, et de celles relatives à la nomination ou à la révocation des membres du Directoire, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les membres du Conseil de Surveillance qui participent à la réunion du conseil au moyen d'une visioconférence ou par utilisation de moyens de télécommunication, dans les conditions permises ou prescrites par la loi et les règlements en vigueur.

4. Les procès-verbaux des réunions du conseil sont dressés, et des copies ou extraits en sont délivrés et certifiés conformément à la loi.

ARTICLE 14 - POUVOIRS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

1. Le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire.

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

Le Directoire lui présente un rapport une fois par trimestre au moins, retraçant les principaux actes ou faits de la gestion de la Société, avec tous les éléments permettant au conseil d'être éclairé sur l'évolution de l'activité sociale, ainsi que les comptes trimestriels et semestriels.

Il lui présente les budgets et plans d'investissement une fois par semestre.

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

Cette surveillance ne peut en aucun cas donner lieu à l'accomplissement d'actes de gestion effectués directement ou indirectement par le Conseil de Surveillance ou par ses membres.

2. Le Conseil de Surveillance nomme et peut révoquer les membres du Directoire, dans les conditions prévues par la loi et par l'article 17 des présents statuts.
3. Le Conseil de Surveillance arrête le projet de résolution proposant à l'Assemblée Générale la désignation des Commissaires aux comptes, dans les conditions prévues par la loi.

4. Les opérations suivantes sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance :

- a) par les dispositions légales et réglementaires en vigueur :
 - la cession d'immeubles par nature ;
 - la cession totale ou partielle de participations ;
 - la constitution de sûretés, ainsi que les cautions, avals et garanties ;

- b) par les présents statuts :

- la proposition à l'Assemblée Générale de toute modification statutaire ;
- toute opération pouvant conduire, immédiatement ou à terme, à une augmentation ou une réduction du capital social, par émission de valeurs mobilières ou annulation de titres ;
- toute mise en place d'un plan d'options, et toute attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions de la Société ;
- toute proposition à l'Assemblée Générale d'un programme de rachat d'actions ;
- toute proposition à l'Assemblée Générale d'affectation du résultat, et de distribution de dividendes, ainsi que toute distribution d'acompte sur dividende ;
- la désignation du ou des représentants de la Société au sein de tous conseils de toutes sociétés françaises ou étrangères, dans laquelle la Société détient une participation d'une valeur au moins égale à 175 millions d'euros (175 000 000 €) ;
- toute prise ou augmentation de participation dans tout organisme ou société, toute acquisition, tout échange, toute cession de titres, biens, créances ou valeurs, pour un montant d'investissement par la Société supérieur à 175 millions d'euros (175 000 000 €) ;
- tout accord d'endettement, financement ou partenariat, dès que le montant de l'opération ou accord, en une ou plusieurs fois, dépasse 175 millions d'euros (175 000 000 €).

Pour l'appréciation du seuil de 175 millions d'euros (175 000 000 €), sont pris en compte :

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

- c) toute convention soumise à l'article L. 225-86 du Code de commerce.
- 5. Dans la limite des montants qu'il détermine, aux conditions et pour la durée qu'il fixe, le Conseil de Surveillance peut autoriser d'avance le Directoire à accomplir une ou plusieurs opérations visées aux a) et b) du paragraphe 4 ci-dessus.
- 6. Le Conseil de Surveillance peut décider la création en son sein de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumet, pour avis, à leur examen. Il fixe la composition et les attributions de ces comités qui exercent leurs activités sous sa responsabilité.

ARTICLE 15 - RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Des jetons de présence peuvent être alloués au Conseil de Surveillance par l'Assemblée Générale. Le conseil les répartit librement entre ses membres.

Le conseil peut également allouer aux membres du Conseil de Surveillance des rémunérations exceptionnelles dans les cas et aux conditions prévus par la loi.

ARTICLE 16 - CENSEURS

- 1. L'Assemblée Générale peut nommer des censeurs aux fins d'assister le Conseil de Surveillance. Les censeurs sont choisis ou non parmi les actionnaires, sont au maximum au nombre de quatre et sont nommés pour une durée maximale de 4 ans. Le Conseil de Surveillance fixe leurs attributions et détermine leur rémunération.
- 2. La limite d'âge pour exercer les fonctions de censeur est fixée à quatre-vingts (80) ans. Tout censeur qui atteint cet âge est réputé démissionnaire d'office.
- 3. Les censeurs sont convoqués à toutes les réunions du Conseil de Surveillance, et prennent part à ses délibérations, avec voix consultative seulement. Ils ne peuvent se substituer aux membres du Conseil de Surveillance et émettent seulement des avis.

ARTICLE 17 - COMPOSITION DU DIRECTOIRE

- 1. La Société est dirigée par un Directoire, composé de trois à sept membres, nommés par le Conseil de Surveillance. Il exerce ses fonctions sous le contrôle du Conseil de Surveillance, conformément à la loi et aux présents statuts.
- 2. Les membres du Directoire peuvent être choisis en dehors des actionnaires. Ils sont obligatoirement des personnes physiques. Ils sont toujours rééligibles. Aucun membre du Conseil de Surveillance ne peut faire partie du Directoire.
- 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.

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.

ARTICLE 18 - PRÉSIDENTE DU DIRECTOIRE. DIRECTION GÉNÉRALE

1. Le Conseil de Surveillance confère à l'un des membres du Directoire la qualité de Président. Il exerce ses fonctions pendant la durée de son mandat de membre du Directoire. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.
2. Le Conseil de Surveillance peut attribuer le même pouvoir de représentation à un ou plusieurs membres du Directoire qui portent alors le titre de Directeur Général.
3. Les fonctions de Président et, le cas échéant, de Directeur Général, attribuées à des membres du Directoire, peuvent leur être retirées à tout moment par le Conseil de Surveillance.
4. Vis-à-vis des tiers, tous actes engageant la Société sont valablement accomplis par le Président du Directoire ou par un Directeur Général.

ARTICLE 19 - DÉLIBÉRATIONS DU DIRECTOIRE

1. Le Directoire se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur convocation de son Président ou de la moitié au moins de ses membres, soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué dans la convocation. L'ordre du jour peut être complété au moment de la réunion. Les convocations sont faites par tous moyens et même verbalement.
2. Le Président du Directoire ou, en son absence, le Directeur Général qu'il désigne, préside les séances.
3. Les délibérations du Directoire ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres sont présents. Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.
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.

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.

ARTICLE 20 - POUVOIRS ET OBLIGATIONS DU DIRECTOIRE

1. Le Directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, dans la limite de l'objet social, et sous réserve de ceux expressément attribués par la loi et les présents statuts aux Assemblées d'Actionnaires et au Conseil de Surveillance.

Aucune restriction de ses pouvoirs n'est opposable aux tiers, et ceux-ci peuvent poursuivre la Société, en exécution des engagements pris en son nom par le Président du Directoire ou un Directeur Général, dès lors que leurs nominations ont été régulièrement publiées.
2. Les membres du Directoire peuvent, avec l'autorisation du Conseil de Surveillance, répartir entre eux les tâches de direction. En aucun cas cependant, cette répartition ne peut dispenser le Directoire de se réunir et de délibérer sur les questions les plus importantes pour la gestion de la Société, ni être invoquée comme une cause d'exonération de la responsabilité solidaire du Directoire, et de chacun de ses membres.
3. Le Directoire peut investir un ou plusieurs de ses membres ou toute personne choisie hors de son sein, de missions spéciales, permanentes ou temporaires, qu'il détermine, et leur déléguer pour un ou plusieurs objets déterminés, avec ou sans faculté de subdéléguer, les pouvoirs qu'il juge nécessaires.
4. Le Directoire établit, et présente au Conseil de Surveillance, les rapports, budgets, ainsi que les comptes trimestriels, semestriels et annuels, dans les conditions prévues par la loi et par le paragraphe 1 de l'article 14 ci-dessus.

Le Directoire convoque toutes Assemblées Générales des actionnaires, fixe leur ordre du jour et exécute leurs décisions.
5. Les membres du Directoire sont responsables envers la Société ou envers les tiers, individuellement ou solidairement selon le cas, soit des infractions aux dispositions légales régissant les sociétés anonymes, soit des violations des présents statuts, soit des fautes commises dans leur gestion, le tout dans les conditions et sous peine des sanctions prévues par la législation en vigueur.

ARTICLE 21 - RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

Le Conseil de Surveillance fixe le mode et le montant de la rémunération de chacun des membres du Directoire, et fixe les nombres et conditions des options de souscription ou d'achat d'actions qui leur sont éventuellement attribuées.

ARTICLE 22 - COMMISSAIRES AUX COMPTES

Des Commissaires aux comptes sont nommés et exercent leur mission conformément à la loi.

ARTICLE 23 - ASSEMBLÉES D'ACTIONNAIRES

1. Les Assemblées d'Actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.
2. Chaque action donne droit à une voix. Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis deux (2) ans, au nom d'un même actionnaire. En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices 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-propiétaire dans les Assemblées Générales Extraordinaires. Cependant les actionnaires peuvent convenir entre eux de toute autre répartition pour l'exercice du droit de vote aux Assemblées Générales. En ce cas, ils devront porter leur convention à la connaissance de la Société par lettre recommandée adressée au siège social, la Société étant tenue de respecter cette convention pour toute Assemblée Générale qui se réunirait après l'expiration d'un délai d'un mois suivant l'envoi de la lettre recommandée, le cachet de la poste faisant foi de la date d'expédition.

3. Les réunions ont lieu soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Il est justifié du droit de participer aux Assemblées Générales de la Société par l'enregistrement comptable des actions au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte (dans les conditions prévues par la loi) au troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris :

- pour les actionnaires nominatifs : dans les comptes titres nominatifs tenus par la Société,
- pour les actionnaires au porteur : dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Tout actionnaire peut participer aux Assemblées personnellement ou par mandataire. Il peut également participer à toute Assemblée en votant par correspondance dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur. Pour être pris en compte, le vote par correspondance doit avoir été reçu par la Société trois (3) jours au moins avant la date de l'Assemblée.

Le Directoire aura la faculté d'autoriser l'envoi par télétransmission (y compris par voie électronique) à la Société des formules de procuration et de vote par correspondance dans les conditions légales et réglementaires en vigueur.

Lorsqu'il y est fait recours, la signature électronique peut prendre la forme d'un procédé répondant aux conditions définies à la première phrase du second alinéa de l'article 1316-4 du Code civil.

Sur décision du Directoire publiée dans l'avis de réunion ou dans l'avis de convocation de recourir à de tels moyens de télécommunications, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les actionnaires qui participent à l'Assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

4. Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil de Surveillance ou, en son absence, par le Vice-Président. À défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.
5. Les procès-verbaux d'Assemblées sont dressés et des copies ou extraits en sont certifiés et délivrés conformément à la loi.

ARTICLE 24 - COMPTES SOCIAUX

L'exercice social commence le premier (1^{er}) janvier et se termine le trente et un (31) décembre de chaque année.

Si le résultat de l'exercice le permet, après le prélèvement destiné à constituer ou parfaire la réserve légale, l'Assemblée, sur proposition du Directoire, peut prélever toutes sommes qu'elle juge convenable de fixer, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être affectées à un ou plusieurs fonds de réserve généraux ou spéciaux, soit pour être réparties entre les actionnaires.

L'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement en numéraire ou en actions, dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur au jour de sa décision.

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.

6.3 INFORMATIONS RELATIVES AU CAPITAL

6.3.1 NOMBRE D' ACTIONS

Montant du capital au 31 janvier 2011 :

Le capital social est fixé à la somme de 176 916 325 euros, divisé en 58 005 351 actions entièrement libérées, toutes de même catégorie.

6.3.2 TITRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL

Au 31 décembre 2010, il n'existe pas de valeurs mobilières donnant accès au capital et aux droits de vote de la Société.

La 37^e résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2010 autorise le Directoire, en cas d'offre(s) publique(s) visant les titres de la Société, à émettre des bons de souscription d'actions de la Société à attribuer gratuitement aux actionnaires. Cette autorisation est consentie pour une durée de 18 mois à compter de ladite Assemblée, soit jusqu'au 6 novembre 2011.

La 38^e résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2010 autorise le Directoire à consentir des options de souscription d'actions dans la limite d'un montant maximal de 3 % du capital social, ou des options d'achat d'actions dans les limites légales.

Ces options doivent être consenties avant l'expiration d'une période de 38 mois à compter de ladite Assemblée Générale, soit avant le 6 juillet 2013.

La 19^e résolution adoptée par 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 28 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.

6.3.3 ÉVOLUTION DU CAPITAL

Date	Opérations	Montant de la variation du capital (en euros)	Nombre cumulé d'actions	Montant cumulé du capital social (en euros)
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
07/06/2010	Augmentation du capital social par création d'actions nouvelles suite à la mise en paiement du dividende en actions. (création de 51 102 actions, jouissance 01/01/2010)	155 861	55 228 141	168 445 835
11/06/2010	Augmentation du capital social par attribution gratuite d'une action nouvelle pour 20 anciennes. (création de 2 761 407 actions, jouissance 1/01/2010)	8 422 292	57 989 548	176 868 127
10/01/2011	Constatation par le Directoire de l'augmentation de capital résultant de l'exercice en 2010 de 2 394 options de souscription d'actions.	7 301	57 991 942	176 875 428
25/01/2011	Constatation par le Directoire de l'augmentation de capital résultant de l'exercice depuis le 1 ^{er} janvier 2011 de 13 409 options de souscription d'actions.	40 897	58 005 351	176 916 325



6.3.4 INFORMATIONS RELATIVES À LA DILUTION POTENTIELLE

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	34,28	0 %	01/07/2006	34 653	0,06 %

(1) Sur la base de 57 989 548 actions en circulation au 31 décembre 2010.

6.3.5 TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS EN COURS DE VALIDITÉ

Les 28^e, 29^e, 30^e, 31^e, 32^e, 33^e et 34^e résolutions adoptées lors de l'Assemblée Générale du 7 mai 2010, ont privé 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 ont autorisé 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 adoptée lors de l'Assemblée Générale du 7 mai 2010 a privé d'effet la 17^e résolution adoptée lors de l'Assemblée Générale du 29 mai 2009 et a autorisé le Directoire à augmenter le capital social par émission d'actions réservées aux adhérents d'un Plan d'Épargne d'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, du 7 mai 2010, ou qui sont soumises à l'Assemblée Générale du 18 mai 2011 :

Date AGM	Objet	N° de résolution	Durée
18/05/2011	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*.	11	18 mois
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 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 18 mai 2011.

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 28^e résolution de l'Assemblée Générale du 7 mai 2010 est égal à 1,7 milliard d'euros ;
- augmentation 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 29^e résolution 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 30^e résolution 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 31^e résolution de l'Assemblée Générale du 7 mai 2010 est égal à 20 % du capital de la Société (tel qu'existant à la date de l'opération) ;
- option de surallocation :
 - > le montant nominal maximal des augmentations de capital qui pourraient être décidées en vertu de la 33^e résolution 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 29^e à 34^e résolutions 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 29^e à 34^e résolutions 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 36^e résolution 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 qui pourraient être émis en vertu de la 11^e résolution soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale du 18 mai 2011 est de 175 millions d'euros.

6.3.6 ACTIONS NON REPRÉSENTATIVES DU CAPITAL

Néant.

6.3.7 NANTISSEMENTS

Nantissement d'actions de l'émetteur inscrit au nominatif pur

Néant.

Nantissement d'actifs de l'émetteur (immobilisations incorporelles, corporelles et financières)

Néant.

6.4 ACTIONNARIAT DU GROUPE

Nous vous rappelons, conformément à la loi, que les actionnaires détenant au 31 décembre 2010 ⁽¹⁾ 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 ⁽²⁾	20,87	20,88	20,33
Crédit Agricole	18,17	24,60	23,95
Sofina	5,84	9,06	8,83
Vincent Meyer	5,68	4,69	4,57

(1) Données établies, pour les titres au porteur, sur la base du TPI au 4 février 2010 et d'une simulation suivant l'attribution gratuite d'une action pour 20 détenues le 11 juin 2010.

(2) Pacte d'actionnaires entre Monsieur Michel David-Weill, Michel David-Weill Trust 2001, l'indivision des enfants de Monsieur Michel David-Weill, Montreux LLC, Madame Constance Broz de Solages, Monsieur Jean-Manuel de Solages, Monsieur Amaury de Solages, Madame Martine Bernheim-Orsini, Monsieur Pierre-Antoine Bernheim, Monsieur Alain Guyot et Monsieur Hervé Guyot (Avis AMF n° 211C0404) (ci-après le « Pacte »).

6.4.1 MODIFICATIONS INTERVENUES AU COURS DE L'EXERCICE

- Par différents courriers reçus le 6 mai 2010, complétés par un courrier reçu le 7 mai 2010 (Avis AMF n° 210C0396), le Concert (voir définition ci-dessus) a déclaré, à titre de régularisation, avoir franchi en hausse le 31 décembre 2009, le seuil de 20 % des droits de vote de la société Eurazeo et détenir, à cette date, 11 555 879 actions Eurazeo représentant 14 025 591 droits de vote, soit 20,94 % du capital et 20,52 % des droits de vote.
Ce franchissement de seuil résulte d'une diminution du nombre total de droits de vote de la société Eurazeo consécutive à la mise au porteur d'actions détenues par un actionnaire de cette société.
- Par courrier du 24 décembre 2010, complété par un courrier reçu le 28 décembre 2010 (Avis AMF n° 210C1337), le Concert (voir définition ci-dessus) a déclaré avoir franchi en baisse le 24 décembre 2010, les seuils de 20 % du capital et des droits de vote de la société Eurazeo, puis avoir franchi en hausse, à cette même date, lesdits seuils, et détenir 12 105 441 actions Eurazeo représentant 14 659 655 droits de vote, soit 20,88 % du capital et 20,33 % des droits de vote de cette société.
Ces franchissements de seuil résultent du transfert à la société Montreux LLC de la totalité des actions Eurazeo préalablement détenues par la société Lakonia Management Ltd, et de l'adhésion au concert précité de Montreux LLC en lieu et place de Lakonia Management Ltd.

6.4.2 PART DU CAPITAL DÉTENUE PAR DES SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES PAR EURAZEO ET/OU PAR LES PARTICIPATIONS RÉCIPROQUES

Néant.

6.4.3 RÉPARTITION ACTUELLE DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

Nombre d'actionnaires

L'actionariat (d'après l'étude TPI au 31 janvier 2011 identifiant les dépositaires détenant plus de 125 000 titres et les individuels détenant plus de 100 titres) comprend plus de 10 847 actionnaires, dont 691 actionnaires inscrits au nominatif et 10 156 actionnaires au porteur identifiés.

Les actionnaires au nominatif (y compris les titres d'autocontrôle détenus par Eurazeo) représentent 41,29 % du capital et 50,13 % des droits de vote (sur la base de la totalité des actions émises, y compris celles privées de droit de vote) au 31 janvier 2011.

À la date du 31 janvier 2011, le capital social est fixé à la somme de 176 916 325 euros, divisé en 58 005 351 actions entièrement libérées, toutes de même catégorie.

Actions détenues par le personnel

Dans le cadre du Plan d'Épargne d'Entreprise Groupe mis en place le 31 décembre 1997, les salariés d'Eurazeo détiennent des parts d'un Fonds Commun de Placement d'Entreprise partiellement investi en actions de la société Eurazeo. Au 31 janvier 2011, le FCPE détient 49 500 actions Eurazeo (soit 0,08 % du capital).

ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DU CAPITAL (ACTIONNAIRES DÉTENANT PLUS DE 5 % DU CAPITAL OU DES DROITS DE VOTE) :

(en pourcentage)

	31/12/2009					Actions
	Actions	% du capital	Droits de vote	% des droits de vote	% des droits de vote *	
Titres nominatifs	18 389 055	33,33 %	31 571 167	47,44 %	46,18 %	23 983 408
Titres au porteur	36 787 984	66,67 %	36 787 984	55,27 %	53,82 %	34 008 534
Michel David-Weill 2001 Trust	2 548 584	4,62 %	3 807 786	5,72 %	5,57 %	2 676 013
M. Michel David-Weill	41 038	0,07 %	82 076	0,12 %	0,12 %	43 089
Montreux LLC ⁽¹⁾	2 734 210	4,96 %	2 734 210	4,11 %	4,00 %	2 870 932
Famille Guyot	588 706	1,07 %	588 706	0,88 %	0,86 %	460 984
Famille Bernheim	1 046 380	1,90 %	1 046 380	1,57 %	1,53 %	1 098 698
Indivision MDW	2 006 656	3,64 %	2 006 656	3,02 %	2,94 %	2 106 988
Héritiers de Mme Eliane David Weill ⁽²⁾	2 590 305	4,69 %	3 759 777	5,65 %	5,50 %	2 848 733
Concert ⁽³⁾	11 555 879	20,94 %	14 025 591	21,07 %	20,52 %	12 105 437
Crédit Agricole	10 040 399	18,20 %	16 451 562	24,72 %	24,07 %	10 534 956
Sofina SA	3 200 000	5,80 %	5 720 000	8,59 %	8,37 %	3 386 250
Vincent Meyer	3 136 034	5,68 %	3 138 580	4,72 %	4,59 %	3 292 262
Public	25 440 813	46,11 %	27 219 504	40,90 %	39,82 %	26 769 527
Eurazeo ⁽⁴⁾	1 803 914	3,27 %			2,64 %	1 903 510
TOTAL	55 177 039	100 %	66 555 237	100 %	100 %	57 991 942

(1) Montreux LLC s'est substituée à Lakonia Management et a adhéré au Pacte le 24 décembre 2010.

(2) Partage de la succession de Madame Eliane David Weill entre ses héritiers.

(3) Pacte récapitulatif rendu public par l'AMF le 4 avril 2011 (publication AMF n° 211C0404 du 4 avril 2011).

(4) Titres d'autocontrôle détenus par Eurazeo.

* Sur la base de l'ensemble des actions, y compris les actions privées de droit de vote conformément à l'article L. 233-8-II du Code de commerce.

** Données établies sur la base du TPI au 4 février 2010 et d'une simulation suivant l'attribution gratuite d'une action pour 20 détenues le 11 juin 2010.

Au 31 janvier 2011, Eurazeo détenait 1 902 245 actions d'autocontrôle représentant une valeur comptable brute de 73 049 924,20 euros.

31/12/2010 **				31/01/2011				
% 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 *
41,36 %	36 187 654	51,55 %	50,19 %	23 949 734	41,29 %	36 145 172	51,49 %	50,13 %
58,64 %	34 008 534	48,45 %	47,17 %	34 055 617	58,71 %	34 055 617	48,51 %	47,23 %
4,61 %	3 998 175	5,70 %	5,55 %	2 676 013	4,61 %	3 998 175	5,70 %	5,55 %
0,07 %	86 178	0,12 %	0,12 %	43 089	0,07 %	86 178	0,12 %	0,12 %
4,95 %	2 870 932	4,09 %	3,98 %	2 870 932	4,95 %	2 870 932	4,09 %	3,98 %
0,79 %	460 984	0,66 %	0,64 %	461 008	0,79 %	461 008	0,66 %	0,64 %
1,89 %	1 098 698	1,57 %	1,52 %	1 098 698	1,89 %	1 098 698	1,57 %	1,52 %
3,63 %	2 106 989	3,00 %	2,92 %	2 106 988	3,63 %	2 106 988	3,00 %	2,92 %
4,91 %	4 037 697	5,75 %	5,60 %	2 919 701	5,03 %	4 108 664	5,85 %	5,70 %
20,87 %	14 659 653	20,88 %	20,33 %	12 176 429	20,99 %	14 730 643	20,98 %	20,43 %
18,17 %	17 266 677	24,60 %	23,95 %	10 784 653	18,59 %	17 516 374	24,95 %	24,29 %
5,84 %	6 363 000	9,06 %	8,83 %	3 360 000	5,79 %	6 336 750	9,03 %	8,79 %
5,68 %	3 294 362	4,69 %	4,57 %	2 952 100	5,09 %	2 954 200	4,21 %	4,10 %
46,16 %	28 612 496	40,76 %	39,68 %	26 829 924	46,25 %	28 662 822	40,83 %	39,75 %
3,28 %			2,64 %	1 902 245	3,28 %			2,64 %
100 %	70 196 188	100 %	100 %	58 005 351	100 %	70 200 789	100 %	100 %

6.5 PACTES D'ACTIONNAIRES

6.5.1 PACTES DÉCLARÉS AUPRÈS DE L'AMF CONCERNANT LES TITRES EURAZEO

En application de l'article L. 233-11 du Code de commerce, l'Autorité des marchés financiers (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 contient un droit de préemption au profit de la Compagnie Financière et Auxiliaire en cas de transfert des 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, SCHK a transmis à l'Autorité des marchés financiers un pacte d'actionnaires, signé le 6 décembre 2007, entre SCHK, 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 SCHK et ses affiliés). 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. Il a été tacitement prorogé le 31 décembre 2010 pour une période de trois ans expirant le 31 décembre 2013.

Suite à la dissolution de SCHK et à la liquidation de SCHK ayant entraîné son retrait du Pacte et du concert, un avenant au pacte a été conclu le 16 novembre 2009 (Décision et Information n° 209C1445). Le pacte et ses différents avenants ont été regroupés en un pacte récapitulatif transmis à l'Autorité des marchés financiers le 29 mars 2011 (Décision et Information n° 211C0404) (le « Pacte »). 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 Montreux LLC (substituée à Lakonia Management Limited), 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 Eurazéo 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'Eurazéo, sauf (i) acquisition de capital et/ou de droits de vote à l'occasion du paiement du dividende en actions, en cas d'attribution gratuite d'actions ou de division de nominal, (ii) toute autre acquisition de capital et/ou de droits de vote après confirmation préalable de ce que l'acquisition envisagée n'est pas de nature à entraîner un franchissement par le concert du seuil du tiers du capital ou des droits de vote d'Eurazéo ou (iii) à déclarer préalablement à l'Autorité des marchés financiers sa sortie du concert, à en informer les autres parties et à sortir du Pacte,
- > un mécanisme d'exclusion du membre qui viendrait à accroître sa participation dans Eurazéo en violation des engagements contenus au Pacte,
- > la possibilité d'une sortie anticipée du Pacte, sous réserve d'une notification préalable aux autres parties, et
- > une concertation des parties au Pacte préalablement à tout exercice des droits de vote attachés aux actions Eurazéo détenues.

6.5.2 PACTES CONCLUS PAR EURAZEO

Pactes conclus par Eurazéo déclarés auprès de l'AMF

PACTES ACCOR/EDENRED

Le 4 mai 2008, Eurazéo (par l'intermédiaire de Legendre Holding 19) et Colony Capital (par l'intermédiaire de CoTime et CoDay) ont conclu un pacte d'actionnaires portant sur leurs participations dans

Accor, qui s'inscrit dans le cadre de l'action de concert résultant d'un protocole d'accord convenu entre elles le 27 janvier 2008 (Avis AMF n° 208C0875).

Le pacte comporte principalement les clauses suivantes :

- un engagement de voter dans le même sens au Conseil d'Administration d'Accor pour toute décision stratégique ;
- un engagement de voter dans le même sens aux Assemblées Générales d'Accor ;

- un accord sur une représentation égalitaire au Conseil d'Administration d'Accor ;
- une promesse de cession en cas de non-respect par l'un des deux partenaires de l'engagement de voter dans le sens convenu, aux termes de laquelle le partenaire ayant respecté son engagement pourra acquérir la participation du partenaire ne l'ayant pas respecté à un prix égal à 80 % du plus bas entre (i) le cours moyen pondéré par volume au cours des 20 jours de bourse précédant le non-respect et (ii) le cours de clôture le jour du non-respect. La promesse pourra être exercée dans un délai d'un mois suivant le non-respect ;
- une interdiction de cession des participations des partenaires dans Accor pendant deux ans, sauf en cas d'offre publique initiée par un tiers ou un des deux partenaires, cette interdiction ayant été prolongée jusqu'au 1^{er} janvier 2012 par avenant en date du 18 décembre 2009. Elle ne s'applique pas à ColTime pour satisfaire aux obligations fiduciaires de Colony vis-à-vis de ses investisseurs ;
- un engagement de ne procéder à aucune acquisition ou conclusion d'un accord avec un tiers, qui ferait franchir au concert le seuil du tiers en capital ou droits de vote ;
- un droit de première offre en cas de cession d'actions par un des deux partenaires à un acheteur déterminé, exerçable pendant 10 jours suivant notification de l'intention de vendre. Le prix sera celui proposé par le partenaire vendeur ;
- un droit d'information préalable avec un préavis de 4 jours en cas de projet de cession par un des deux partenaires sur le marché à des acheteurs non déterminés ;
- en cas de cession d'actions par un des deux partenaires, un droit de cession proportionnelle exerçable par l'autre partenaire pendant une période de 10 jours suivant la notification ;
- une obligation de proposer à l'autre partenaire toute acquisition d'actions supplémentaires sur une base égalitaire, dans le cas où les participations des deux partenaires sont déjà identiques ;
- un droit pour le partenaire détenant moins d'actions que l'autre d'acquérir des actions par priorité. Toutefois, ColDay pourra librement acquérir des actions lui permettant d'atteindre 11 % du capital d'Accor et Eurazeo pourra librement acquérir des actions lui permettant d'atteindre 10 % du capital d'Accor ;
- en cas d'offre publique initiée par un tiers, si l'un des deux partenaires ne souhaite pas apporter ses titres alors que l'autre souhaite les apporter, le droit pour le partenaire ne souhaitant pas apporter ses titres à l'offre d'acquérir la participation du partenaire souhaitant apporter à l'offre, au prix de l'offre (ou de toute surenchère ou contre offre) ;
- en cas d'offre publique initiée par un des deux partenaires et si l'autre partenaire ne souhaite pas participer, le droit pour l'un ou l'autre des deux partenaires de mettre fin au concert. Si la partie ne souhaitant pas participer à l'offre souhaite céder sa participation, le droit pour l'initiateur de l'offre d'acquérir ses titres avant de déposer l'offre, au prix de l'offre (ou de toute surenchère ou contre offre).

Le pacte est conclu pour une durée initiale de 5 ans à l'issue de laquelle le concert pourra être résilié avec un préavis de 30 jours, sauf résiliation anticipée du pacte d'actionnaires en cas de violation par l'un des partenaires de ses obligations ou de notification par

l'un des partenaires de son intention de faire franchir le seuil en capital ou droit de vote qui rend l'offre publique obligatoire pour le concert. L'interdiction de cession de deux ans susvisée s'appliquera nonobstant la résiliation pour violation d'une stipulation du pacte d'actionnaires. Par ailleurs, entre le troisième et le cinquième anniversaire du pacte, un des deux partenaires pourra y mettre fin avec un préavis de 3 mois. Le pacte d'actionnaires sera également résilié si l'un des deux partenaires vient à détenir moins de 5 % du capital de la société Accor.

Le 18 décembre 2009, Eurazeo (par l'intermédiaire de Legendre Holding 19), ColTime et ColDay ont signé un avenant au pacte d'actionnaires conclu le 4 mai 2008 (Avis AMF n° 209C1534). Cet avenant fait suite à la décision du Conseil d'Administration d'Accor de valider la pertinence de la séparation des deux métiers du groupe (l'hôtellerie et les services prépayés) en deux entités autonomes cotées. Ledit avenant a pour objet, sous la condition de la réalisation effective de la séparation des deux métiers d'Accor, (i) d'étendre aux actions des deux sociétés les stipulations du pacte d'actionnaires qui lie les parties depuis mai 2008 jusqu'au 4 mai 2013, et (ii) de prolonger jusqu'au 1^{er} janvier 2012 l'engagement de conservation de leurs actions dans Accor et dans Edenred.

Dans un avis publié le 7 juillet 2010 (Avis AMF n°210C0606), l'AMF a indiqué que la réalisation effective, le 2 juillet 2010, de la séparation susvisée par voie d'apport-distribution (les actionnaires d'Accor ayant reçu une action Edenred par action Accor détenue le 1^{er} juillet 2010) rend applicable les dispositions des accords ci-avant rappelés aux parties devenues actionnaires de la société Edenred.

Un pacte d'actionnaires a été conclu le 27 juin 2008 avec la société ECIP Agree Sàrl, société de droit luxembourgeois constituée pour les besoins de la syndication de l'investissement dans Accor par Legendre Holding 19, société contrôlée par Eurazeo. Ce pacte prévoit une clause d'inaliénabilité des titres Legendre Holding 19 détenus par les investisseurs, autres qu'Eurazeo, expirant le 4 mai 2013, sauf en cas de cession par Eurazeo de ses titres, hypothèse dans laquelle les investisseurs céderont leurs titres au tiers-acquéreur pari passu avec Eurazeo au prorata de leur participation dans Legendre Holding 19. À l'expiration de la période d'inaliénabilité, Eurazeo disposera d'un droit de préemption en cas d'offre d'un tiers sur tout ou partie des titres Legendre Holding 19 détenus par un ou plusieurs investisseurs.

Autres pactes

PACTE RAY FRANCE

Dans le cadre de l'acquisition de la société Rexel Distribution (anciennement dénommée Rexel SA) réalisée le 16 mars 2005, Eurazeo a constitué une holding d'acquisition dénommée Ray France Investment SAS, ayant vocation à réaliser aux côtés de différents co-investisseurs (notamment des sociétés appartenant aux groupes Clayton, Dubilier & Rice, Merrill Lynch et Citigroup), un investissement, directement dans la société Ray Investment Sarl 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 Sarl et (ii) un reclassement par Eurazeo au sein de son groupe de la participation détenue indirectement dans Ray Investment Sarl.

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 Sarl (l'« Investisseur Financier »), les co-investisseurs (dont Eurazeo Co-Investment Partners SCA) (ensemble avec Eurazeo, les « Co-Investisseurs »), les dirigeants de Fraikin Groupe et Frinvest (les « Dirigeants »).

Les transferts de titres par l'Investisseur Financier et Eurazeo à des tiers ne sont pas soumis à un droit de préemption. Par contre, les associés (à l'exception d'Eurazeo), bénéficient de droits de préemption sur les transferts de titres effectués par un associé autre que l'Investisseur Financier (et ses affiliés) et Eurazeo à d'autres associés ou à des tiers.

En cas de transfert par l'Investisseur Financier de ses titres, les associés bénéficient d'un droit de sortie conjointe proportionnel, qui devient un droit de sortie conjointe total si l'Investisseur Financier vient à détenir moins de 50 % des droits de vote de FTI.

En cas de transfert par l'Investisseur Financier à un tiers de plus de 50 % du capital et des droits de vote de FTI, ce dernier peut forcer la sortie de l'ensemble des associés, mais Eurazeo ne peut être contrainte de sortir que si l'Investisseur Financier transfère 100 % de ses titres FTI.

Le Pacte FTI comporte enfin certaines stipulations relatives à la gouvernance de FTI (composition du Conseil de Surveillance, Comités Stratégique, de Rémunération et d'Audit, approbation préalable par le Conseil de Surveillance de certaines décisions stratégiques).

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 Sarl, société de droit luxembourgeois constituée pour les besoins de la syndication de l'investissement d'Eurazeo dans Europcar Groupe SA, et auquel est susceptible d'adhérer tout nouvel investisseur dans Europcar Groupe SA, prévoit une clause d'inaliénabilité des titres Europcar Groupe SA détenus par les investisseurs autres qu'Eurazeo expirant au 30 juin 2013, sauf en cas de cession par Eurazeo de ses titres, hypothèse dans laquelle les investisseurs céderont leurs titres au tiers-acquéreur pari passu avec Eurazeo au prorata de leur participation dans Europcar Groupe SA. Les investisseurs bénéficieront cependant d'un droit de sortie conjointe total en cas de cession par Eurazeo de ses titres entraînant un changement de contrôle d'Europcar Groupe SA. En cas d'introduction en bourse d'Europcar Groupe SA ou d'Europcar International SAS, le pacte

prévoit que les investisseurs seront traités pari passu avec Eurazeo. À l'expiration de la période d'inaliénabilité, Eurazeo disposera d'un droit de préemption en cas d'offre d'un tiers sur tout ou partie des titres Europcar Groupe SA détenus par un ou plusieurs investisseurs.

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 Sàrl) ont acquis les titres de la société Novalis, prévoit une clause d'inaliénabilité des titres détenus par les co-investisseurs jusqu'au 3 octobre 2017, sauf (i) en cas d'exercice de leur droit de sortie conjointe dans l'hypothèse d'une cession de ses titres par Eurazeo (ce droit étant proportionnel ou total selon le pourcentage de la participation cédée par Eurazeo), (ii) si Eurazeo oblige ses co-investisseurs à céder leurs titres en cas d'offre d'un tiers à l'issue de laquelle, si elle est acceptée, Eurazeo ne détiendrait plus la majorité des droits de vote de Holdelis ou (iii) en cas d'introduction en bourse de Holdelis au titre de laquelle Eurazeo viendrait à céder au moins 25 % du capital et des droits de vote de Holdelis.

Le pacte prévoit par ailleurs certaines stipulations relatives à la gouvernance du groupe Elis (nomination du Président de Holdelis et du Président du Conseil d'Administration, composition du Conseil d'Administration et autorisation préalable de certaines décisions par le Conseil d'Administration) ainsi que les modalités de transmission des actions émises par Holdelis.

Le second pacte conclu le 13 décembre 2007 afin d'organiser les relations des associés de la société Quasarelis, société par l'intermédiaire de laquelle certains dirigeants du groupe Elis ont investi dans la société Holdelis, prévoit une clause d'inaliénabilité des titres de la société Quasarelis détenus par les cadres dirigeants jusqu'au 3 octobre 2017, sauf (i) en cas d'exercice de leur droit de sortie conjointe total dans l'hypothèse d'une cession des titres Holdelis détenus par Eurazeo à l'issue de laquelle Eurazeo ne détiendrait plus la majorité des droits de vote de Holdelis, (ii) si Eurazeo oblige les cadres dirigeants associés de Quasarelis à céder leurs titres Quasarelis en cas d'offre d'un tiers à l'issue de laquelle, si elle est acceptée, Eurazeo ne détiendrait plus la majorité des droits de vote de Holdelis ou (iii) en cas d'introduction en bourse de Holdelis au titre de laquelle Eurazeo viendrait à céder au moins 25 % du capital et des droits de vote de Holdelis.

Ces deux pactes prévoient un droit de préemption au bénéfice d'Eurazeo sur toute cession par les co-investisseurs qui interviendrait à l'issue de la période d'indisponibilité susvisée.

PACTE APCOA

Dans le cadre de l'acquisition d'APCOA, un pacte d'actionnaires a été conclu le 25 avril 2007 entre la holding d'acquisition (filiale indirecte d'Eurazeo), certains dirigeants du groupe APCOA et leur structure de détention (le « Pacte APCOA »).

Les dirigeants se sont engagés à ne pas céder leurs titres tant qu'une vente portant sur plus de la moitié du capital ou qu'une introduction en bourse n'est pas survenue.

Le Pacte APCOA contient un droit de sortie conjointe au profit des dirigeants en cas de cession par le holding de ses titres à un tiers. Le holding dispose par ailleurs du droit d'imposer une sortie forcée aux dirigeants dans l'hypothèse d'une offre d'acquisition portant sur ses titres APCOA. Le Pacte APCOA prévoit également certaines promesses d'achat et de vente des titres APCOA détenus par les dirigeants en cas de départ des dirigeants du groupe APCOA, ainsi que des mécanismes anti-dilutifs à leur profit. Enfin, le Pacte APCOA contient des dispositions relatives à la gouvernance des sociétés du groupe APCOA.

PACTE FONROCHE

Dans le cadre de la prise de participation dans Fonroche Énergies SAS, Eurazeo a conclu un pacte d'actionnaires avec Messieurs Yann Maus et Daniel Arnault le 5 mai 2010. Legendre Holding 25 a adhéré à ce pacte en acquérant la participation d'Eurazeo. Ce pacte contient un certain nombre de stipulations relatives à la gouvernance de Fonroche Énergies. Il inclut également une période d'incessibilité des actions de 5 ans. Par ailleurs, des mécanismes organisant la liquidité de leurs participations sont établis incluant dans certaines conditions des droits de sortie conjointe partielle ou totale ainsi que des droits de préemption réciproques. Les fondateurs de Fonroche Énergies ont également pris à l'égard d'Eurazeo des engagements de non-concurrence et de non-débauchage.

6.6 OPÉRATIONS AFFÉRENTES AUX TITRES DE LA SOCIÉTÉ

6.6.1 PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS 2010

A. Description du programme de rachat 2010

A) CADRE JURIDIQUE

L'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2010 (vingt-troisième 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 2010, ce Programme de Rachat a été mis en œuvre par le Directoire d'Eurazeo qui a réalisé des achats, dont les modalités sont décrites ci-dessous.

B) CARACTÉRISTIQUES DU PROGRAMME DE RACHAT

Le Programme de Rachat a été adopté pour une période de 18 mois à compter de la date de l'Assemblée, soit jusqu'au 6 novembre 2011. En vertu de cette autorisation, le prix maximum d'achat est de 100 euros. Le Directoire est autorisé à acheter un nombre d'actions représentant au maximum 10 % du capital social d'Eurazeo à la date de réalisation de ces achats.

Les différents objectifs du Programme de Rachat conformément à la réglementation en vigueur et aux pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers étaient les suivants :

- l'annulation en vertu d'une autorisation d'annulation conférée au Directoire par l'Assemblée Générale Extraordinaire ;
- l'animation du marché du titre dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement indépendant, conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- l'attribution d'actions au profit de salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions définies par les dispositions légales applicables, notamment au titre de l'exercice d'options d'achat d'actions, de l'attribution gratuite d'actions ou de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ;
- la remise ou l'échange d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres de créance donnant droit, de quelque manière, à l'attribution d'actions de la Société ;
- la conservation ou la remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;

- toute autre pratique qui viendrait à être admise ou reconnue par la loi ou par l'Autorité des marchés financiers ou tout autre objectif qui serait conforme à la réglementation en vigueur.

L'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2010 (vingt-septième 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 vingt-troisième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2010, de la septième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 29 mai 2009, et/ou de la vingtième résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 14 mai 2008.

B. Rachats d'actions réalisés par Eurazeo au cours de l'exercice 2010

Eurazeo a acheté 450 121 actions au cours de l'exercice 2010 au prix moyen de 50,84 euros et pour un coût total de 22 884 181,20 euros.

Au cours de la période du 1^{er} janvier 2010 au 15 mars 2011, Eurazeo a acheté 632 752 actions au prix moyen de 51,95 euros et pour un coût total de 32 871 800,30 euros. Parmi ces actions, 614 601 actions ont été acquises en vue de l'animation du marché dans le cadre d'un contrat de liquidité, et 18 151 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 2010 et jusqu'au 15 mars 2011, aucune acquisition d'actions en vue de leur annulation n'a été effectuée en vertu de la vingt-troisième résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2010.

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 2010 et jusqu'au 15 mars 2011, 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, 614 601 actions au prix moyen de 52,05 euros par action, pour un coût total de 31 989 661,70 euros.

159 984 de ces actions ont été acquises au prix moyen de 50,54 euros par action, pour un coût total de 8 085 032,56 euros, au titre de l'autorisation conférée par la septième résolution adoptée

par l'Assemblée Générale Mixte du 29 mai 2009, et 454 617 actions ont été acquises au prix moyen de 52,58 euros par action, pour un coût total de 23 904 629,14 euros au titre de l'autorisation conférée par la vingt-troisième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2010.

C) RACHATS D' ACTIONS EFFECTUÉS EN VUE DE LEUR ATTRIBUTION AU PROFIT DE SALARIÉS ET DE MANDATAIRES SOCIAUX

Au cours de l'exercice 2010 et jusqu'au 15 mars 2011, Eurazeo a acheté 18 151 actions en vue de leur attribution aux bénéficiaires d'options d'achat d'actions et d'attributions gratuites d'actions, au prix moyen de 48,60 euros par action, pour un coût total de 882 138,60 euros au titre de l'autorisation conférée par la vingt-troisième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2010.

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 2010 et jusqu'au 15 mars 2011, 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 2010 et jusqu'au 15 mars 2011, Eurazeo n'a acheté aucune action en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'opérations de croissance externe.

C. Cessions d'actions réalisées au cours de l'exercice 2010

Au cours de l'exercice 2010 et jusqu'au 15 mars 2011, Eurazeo a cédé, en raison de l'exercice d'options d'achat d'actions Eurazeo, 36 002 actions au prix moyen d'exercice de 58,97 euros par action, pour un total de 2 122 934,42 euros.

Au cours de l'exercice 2010 et jusqu'au 15 mars 2011, 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, 547 601 actions au prix moyen de 52,11 euros par action, pour un total de 28 535 186,73 euros.

D. Modalités des rachats d'actions

Au cours de la période du 1^{er} janvier 2010 au 15 mars 2011, Eurazeo a acheté 18 151 actions au prix moyen de 48,60 euros par action, pour un coût total de 882 138,60 euros par achats directs sur le marché.

En outre, entre le 1^{er} janvier 2010 et le 15 mars 2011, Eurazeo a procédé à des achats via un contrat de liquidité pour un total de 614 601 actions, au prix moyen de 52,05 euros, pour un montant total de 31 989 661,70 euros.

Au cours de cette période, Eurazeo n'a pas eu recours à des produits dérivés pour réaliser ses achats.

E. Annulations d'actions par Eurazeo

Au cours de l'exercice 2010 et jusqu'au 15 mars 2011, Eurazeo n'a procédé à l'annulation d'aucune action.

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 avant le 30 juin 2011, plus de 8,45 % de son capital⁽²⁾, sous réserve des augmentations de son capital qui pourraient intervenir.

F. Réallocations éventuelles

Les actions achetées par Eurazeo dans le cadre de l'autorisation conférée par la vingt-troisième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2010 ou dans le cadre de toute autre autorisation antérieure n'ont pas été réallouées à d'autres objectifs que les objectifs initiaux qui leur avaient été assignés lors de leurs rachats.

G. Montant des frais de négociation

Au titre de l'exercice 2010, le montant des frais de négociation concernant les opérations de rachats d'actions s'élève à 3 061,37 euros.

(1) Sur la base de 55 296 275 actions composant le capital au 30 juin 2009.

(2) Sur la base de 58 005 351 actions composant le capital au 15 mars 2011.

6.6.2 DESCRIPTION DU PROGRAMME DE RACHAT 2011 SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 18 MAI 2011 EN APPLICATION DES ARTICLES 241-2 ET 241-3 DU RÈGLEMENT GÉNÉRAL DE L'AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS

L'Assemblée Générale Mixte du 18 mai 2011 est appelée, dans sa huitième résolution (reproduite dans la section 7.4 « Projet de résolutions » du présent Document de référence), à adopter un programme de rachat d'actions conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce.

Au 15 mars 2011, la Société détient directement 1 932 245 actions représentant 3,33 % ⁽¹⁾ de son capital. Conformément à la loi et aux règlements en vigueur, ces actions sont privées de droit au dividende et de droit de vote.

Aucune action n'est détenue directement ou indirectement par les filiales d'Eurazeo.

Sur ces 1 932 245 actions, aucune n'a vocation à être annulée. 67 000 actions ont été achetées par Rothschild & Cie Banque pour le compte d'Eurazeo dans le cadre du contrat de liquidité et 1 865 245 actions 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 huitième résolution soumise à l'Assemblée Générale Mixte de la Société du 18 mai 2011 sont, conformément à la réglementation en vigueur et aux pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers :

1. l'annulation en vertu d'une autorisation d'annulation conférée au Directoire par l'Assemblée Générale Extraordinaire ;
2. l'animation du marché du titre dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement indépendant conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
3. l'attribution d'actions au profit de salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions définies par les dispositions légales applicables, notamment au titre de l'exercice d'options d'achat, de l'attribution gratuite d'actions ou de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ;
4. la remise ou l'échange d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres de créance donnant droit, de 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 vingt-troisième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte en date du 7 mai 2010. La vingt-troisième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte en date du 7 mai 2010 est entièrement reproduite en pages 124-125 du Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers sous la référence n° D.10-0296 en date du 21 avril 2010.

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 15 mars 2011, ce maximum serait de 5 800 535 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 580 053 500 euros ⁽²⁾. Toutefois, il est précisé qu'en cas d'opération sur le capital, notamment par incorporation de réserves et attributions gratuites d'actions, division ou groupement des actions, le prix indiqué ci-dessus sera ajusté en conséquence.

En outre, le programme de rachat d'actions est prévu pour une durée de 18 mois à compter de l'Assemblée Générale Mixte du 18 mai 2011 qui est appelée à l'adopter, soit jusqu'au 17 novembre 2012.

Les rachats d'actions effectués par la Société dans le cadre du précédent Programme de Rachat d'actions sont résumés dans le tableau ci-après. Aucun achat n'a été effectué par l'utilisation de produits dérivés.

(1) Sur la base de 58 005 351 actions composant le capital au 15 mars 2011.

(2) Sur la base du capital au 15 mars 2011.

TABLEAU DE DÉCLARATION SYNTHÉTIQUE DES OPÉRATIONS PAR LA SOCIÉTÉ SUR SES PROPRES TITRES DU 1^{ER} JANVIER 2010 AU 15 MARS 2011 DANS LE CADRE DU PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS

	Flux bruts		Positions ouvertes au 15 mars 2011			
	Achats	Ventes ⁽¹⁾	Options d'achats achetées	Achats à terme	Options d'achats vendues	Ventes à terme
Nombre de titres	632 752 ⁽²⁾	594 118 ⁽³⁾	-	-	-	-
Échéance maximale moyenne	-	-	-	-	-	-
Cours moyen de la transaction (en euros)	51,95	53,17	-	-	-	-
Prix d'exercice moyen	-	-	-	-	-	-
Montants (en euros)	32 871 800,30	31 590 968,38	-	-	-	-

(1) Y compris la livraison aux salariés d'actions au titre de l'attribution gratuite 2008.

(2) Dont 614 601 titres achetés dans le cadre du programme de liquidité.

(3) Dont 547 601 titres cédés dans le cadre du programme de liquidité.

6.7 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D' AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D' OFFRE PUBLIQUE D' ACHAT

AUTORISATION DONNÉE AU DIRECTOIRE D' ÉMETTRE DES BONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS EN CAS D' OFFRE PUBLIQUE

Il est proposé à l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires en date du 18 mai 2011 de renouveler l'autorisation donnée au Directoire par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 7 mai 2010 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 175 000 000 d'euros, sous réserve d'éventuels ajustements.

Cette autorisation a été donnée pour une durée de 18 mois à compter de l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2010, soit jusqu'au 6 novembre 2011. Si cette autorisation est renouvelée par l'Assemblée Générale Mixte du 18 mai 2011, elle expirera le 17 novembre 2012.

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 mécanisme de co-investissement au bénéfice des membres du Directoire et des équipes d'investissement.

À cet effet, Eurazeo a consenti à Investco 3d Bingen et Investco 4i Bingen (sociétés civiles contrôlées par les bénéficiaires) des droits sur les éventuelles plus-values qui seront réalisées par Eurazeo sur les investissements réalisés entre 2005 et 2008.

Le droit sur les plus-values éventuelles sera en tout état de cause liquidé au plus tard le 31 décembre 2014 ou en cas de changement de contrôle d'Eurazeo. Le changement de contrôle est défini comme (i) la prise du contrôle d'Eurazeo (au sens de l'article L. 233-3 I du Code de commerce) par un ou plusieurs tiers agissant seul(s) ou de concert, à l'exception de la Société Civile Haussmann Percier et/ou des personnes agissant de concert avec elle, 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

Dans le but d'augmenter son activité de gestion pour compte de tiers, Eurazeo a créé deux sociétés d'investissement en capital-risque (ou SICAR) de droit luxembourgeois : Eurazeo Partners SCA SICAR et Eurazeo Partners B SCA SICAR, qui ont vocation à investir aux côtés d'Eurazeo. Le gérant de ces sociétés est Eurazeo Management Lux, SA.

En cas de changement de contrôle d'Eurazeo, les documents constitutifs de ces deux sociétés peuvent conduire à la fin de la période d'investissement et/ou la révocation du gérant.

CONTRAT DE CO-ENTREPRISE 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 des délégations données par les Assemblées Générales du 3 mai 2007 et du 7 mai 2010 et au vu de l'autorisation donnée respectivement par le Conseil de Surveillance des 22 mars 2007, 27 mars 2008, 26 mars 2009 et 19 mars 2010, le Directoire a décidé, lors de ses réunions en date des 4 juin 2007, 20 mai 2008, 2 juin 2009 et 10 mai 2010 d'attribuer des options d'achat d'actions de la Société.

Les caractéristiques des options d'achat consenties prévoient notamment qu'en cas de survenance de l'un des événements suivants, l'intégralité des options sera acquise immédiatement et deviendra immédiatement exerçable 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.

6.8 INDICATEURS BOURSIERS

6.8.1 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.

6.8.2 PERFORMANCES AU 31 DÉCEMBRE 2010

Le tableau ci-dessous indique les variations du cours d'Eurazeo comparées à celles du CAC 40 et de l'indice du private equity européen, le LPX Europe, à différentes dates clés.

PERFORMANCES AU 31 DÉCEMBRE 2010

(En base 100 ajustée *)

sur :	1 an	3 ans	5 ans	10 ans
Eurazeo	122	75	90	137
LPX Europe	139	73	85	86
CAC 40	100	76	96	88

* À chaque début de période et ajustée des dividendes réinvestis, des actions gratuites et des distributions de réserves exceptionnelles (source : Bloomberg).

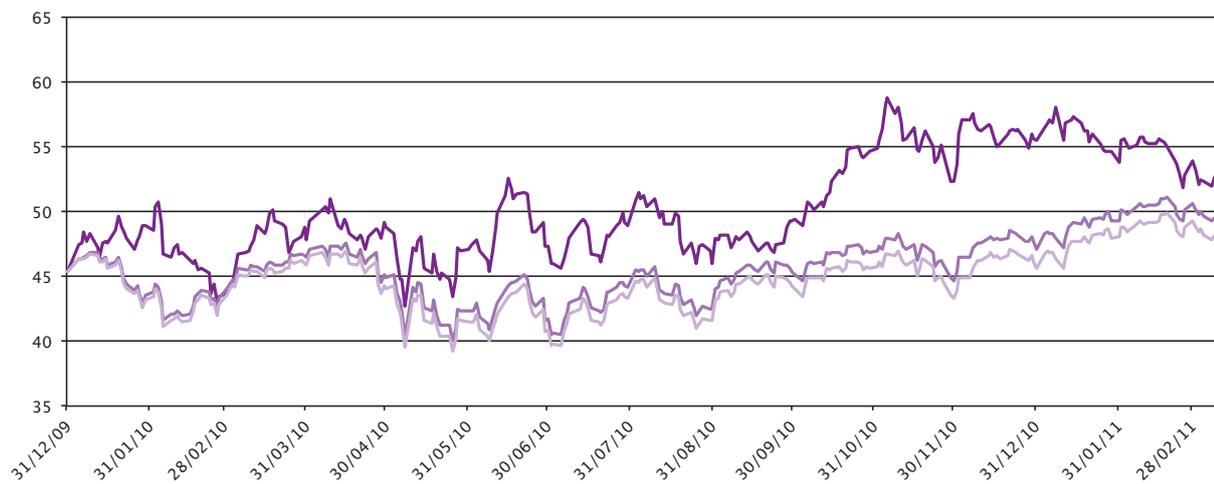
Depuis 10 ans, la performance du titre a été nettement supérieure à celle de l'indice CAC 40 et à celle de son indice de référence, le LPX Europe.

Au cours de l'année civile 2010, le cours d'Eurazeo a progressé de 22 % tandis que le CAC 40 restait stable.

6.8.3 ÉVOLUTION DU COURS DE BOURSE AU 11 MARS 2011

PERFORMANCE DEPUIS LE 1^{ER} JANVIER 2010 (DIVIDENDES RÉINVESTIS)

La capitalisation boursière, au 11 mars 2011, sur la base du cours d'Eurazeo de 51,30 euros, s'élève à 3 034 millions d'euros.



- Eurazeo : + 12,9 %
- SBF 120 : + 6,7 %
- CAC 40 : + 3,7 %

Source : Bloomberg.

6.9 RELATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES

METTRE EN ŒUVRE LES BONNES PRATIQUES

Eurazeo s'appuie pour toute communication sur les principes généraux et les bonnes pratiques définis dans le guide « Cadre et Pratiques de Communication Financière », réalisé par l'Observatoire de la Communication Financière sous l'égide de l'AMF.

Le Directoire définit la stratégie de communication financière, 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 soumis au Comité d'Audit et au Conseil de Surveillance. Sur certains sujets ad hoc, les Comités du Conseil de Surveillance peuvent être consultés pour avis, avant diffusion de l'information.

Conformément aux recommandations, Eurazeo s'abstient de communiquer avec les analystes, les journalistes et les investisseurs pendant deux semaines avant l'annonce des résultats semestriels et annuels et des informations financières trimestrielles.

RENDRE L'INFORMATION ACCESSIBLE

Eurazeo met à la disposition des actionnaires et de la communauté financière de nombreux outils d'information et de communication : rapport d'activité, Document de référence, site Internet, avis et communiqués financiers, etc.

Eurazeo a fait le choix, pour son rapport annuel 2010, de ne plus éditer un Document de référence en deux volumes mais de réaliser deux documents distincts : un rapport d'activité qui présente le

Groupe, son métier et ses participations, et qui s'adresse à un large public (actionnaires individuels, journalistes, ou toute autre personne s'intéressant à Eurazeo) et un Document de référence, déposé à l'AMF et destiné aux cibles plus financières. Objectif : un meilleur accès à l'information des actionnaires. En parallèle, le plan du Document de référence a été entièrement refondu pour rendre l'accès à l'information le plus intuitif possible.

RENCONTRER LA COMMUNAUTÉ FINANCIÈRE

Pour partager sa stratégie et mieux connaître ses publics, Eurazeo multiplie les rencontres avec la communauté financière. Elles se traduisent par des déjeuners, présentations ou roadshows avec les analystes, gérants ou journalistes. Des conférences téléphoniques systématiques sont organisées lors de chaque publication (chiffre d'affaires, opération, etc.). Ces événements réguliers permettent de rester en contact avec les interlocuteurs et participent à la

construction d'une relation de confiance. Ils contribuent également à faire en sorte que l'action Eurazeo soit désormais suivie de façon régulière par dix bureaux d'analyse financière : CA Cheuvreux, Deutsche Bank, Exane BNP Paribas, Goldman Sachs, HSBC, JP Morgan Cazenove, Kepler, Oddo, Société Générale et UBS.

ACTIVITÉ 2010

En 2010, Eurazeo a souhaité mettre l'accent sur son métier d'accélérateur de transformation des entreprises et montrer, dans le cadre de journées analystes et investisseurs, comment ses sociétés se sont développées depuis son investissement et comment elles vont continuer à créer de la valeur. Eurazeo a ainsi organisé deux journées investisseurs, l'une dédiée à APCOA, en juin 2010, et l'autre à Europcar, qui s'est tenue en janvier 2011.

L'année 2010 a été marquée également par un programme de roadshows très soutenu et par une présence accrue dans les conférences de brokers : Eurazeo a consacré 25 jours aux rencontres avec des investisseurs (contre 17 en 2009), dont 18 à des roadshows et 7 à des conférences réunissant des investisseurs. Sur ces 25 journées, 17 se sont tenues à l'étranger (Royaume-Uni, États-Unis, Suisse et Italie). La Société a ainsi eu un total de 267 contacts investisseurs contre 284 en 2009 et 242 en 2008.

Numéro vert et contacts actionnaires

Eurazeo tient à la disposition de ses actionnaires un numéro de téléphone gratuit. Il leur permet, de 9 h 00 à 18 h 00, de poser directement des questions aux personnes en charge de l'information des actionnaires.



APPEL GRATUIT DEPUIS UN POSTE FIXE

Les actionnaires peuvent également adresser leurs demandes :

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

Agenda prévisionnel 2011

- > Assemblée Générale Mixte d'Eurazeo au Pavillon Gabriel : 18 mai à 10 h 00.
- > Publication du chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2011 : 10 mai.
- > Paiement du dividende : 26 mai (soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale).
- > Distribution d'une action gratuite Eurazeo pour 20 actions : 26 mai.
- > Distribution d'une action ANF Immobilier pour 30 actions Eurazeo : 26 mai.
- > Publication du chiffre d'affaires et des résultats du 1^{er} semestre 2011 : 31 août.
- > Publication du chiffre d'affaires du 3^e trimestre 2011 : 10 novembre.



7

7.1	RAPPORT SPÉCIAL SUR LES OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET D'ACHAT D' ACTIONS	272
7.2	RAPPORT SPÉCIAL SUR LES ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-197-4 DU CODE DE COMMERCE	278
7.2.1	Plan d'attribution gratuite d'actions aux salariés - 2010	278
7.2.2	Attributions gratuites d'actions dans le cadre du plan d'attribution d'options d'achat d'actions 2010	279
7.3	ORDRE DU JOUR	280
	Présentation des résolutions soumises à l'Assemblée Générale du 18 mai 2011	280
	Ordre du jour	281
7.4	PROJET DE RÉOLUTIONS	282
	Résolutions ordinaires	282
	Résolutions extraordinaires	284
7.5	OBSERVATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE RAPPORT DU DIRECTOIRE	286
7.6	RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS	287
	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	287
7.7	AUTRES RAPPORTS SPÉCIAUX DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	294
	Rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction du capital par annulation d'actions achetées	294
	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	295

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 2010, dans les conditions décrites ci-après :

	Plan 2010
Date de l'autorisation d'Assemblée Générale	07/05/2010
Date du Directoire ayant décidé l'attribution ⁽¹⁾	10/05/2010
Nature des options attribuées	Achat
Nombre total d'actions pouvant être achetées ^{(2) (3)}	375 802
Nombre total de personnes concernées	29
<i>dont : nombre total d'actions pouvant être achetées par les membres du Directoire (dans sa composition au 31 décembre 2010) ^{(2) (3)}</i>	<i>311 199</i>
<i>dont : nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées par les 10 salariés non mandataires sociaux dont le nombre d'options consenties est le plus élevé ⁽²⁾</i>	<i>51 042</i>
Nombre de dirigeants (mandataires sociaux) concernés	7
Point de départ de la période d'exercice	10/05/2010
Fin de la période d'inaliénabilité	10/05/2014
Date d'expiration	10/05/2020
	0 %
Décote	
Prix d'exercice (en euros) ⁽²⁾	48,81
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées durant l'exercice :	-
Nombre total d'actions restant à exercer au 31 décembre 2010 ⁽⁴⁾	375 802
en % du capital social au 31 décembre 2010 :	0,65 %

(1) L'attribution de stock-options aux mandataires sociaux a été soumise à l'approbation préalable du Conseil de Surveillance du 19 mars 2010 conformément aux recommandations du Comité des Rémunérations et de Sélection.

(2) Nombre et prix ajusté de l'attribution gratuite d'une action nouvelle pour vingt anciennes décidée le 2 juin 2010.

(3) Dont 125 267 options avec conditions de performance.

(4) Chaque option donne droit à une action.

2. Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées aux mandataires sociaux et restants à exercer au 31 décembre 2010 :

	Total des options ⁽¹⁾	Prix moyen d'exercice	Dont attribuées	
			en 2009 ⁽¹⁾	en 2010 ⁽¹⁾
Patrick Sayer ⁽²⁾ ⁽³⁾	543 414	61,90 €	123 650	123 387
Bruno Keller ⁽⁴⁾	153 655	67,33 €	10 144	20 248
Philippe Audouin ⁽⁵⁾	108 680	59,89 €	27 082	27 022
Virginie Morgon ⁽⁶⁾	175 759	56,37 €	42 000	42 183
Luis Marini-Portugal ⁽⁸⁾	70 834	39,85 €	35 932	34 902
Fabrice de Gaudemar ⁽⁹⁾	21 274	48,81 €	-	21 274
Gilbert Saada ⁽⁷⁾	204 783	59,61 €	42 000	42 183

(1) Options d'achat, ajustées des opérations sur le capital.

(2) Options attribuées en 2002 définitivement, par tranches égales de 1/4, au premier juillet 2002, 2003, 2004 et 2005.

(3) Dont 144 111 options avec conditions de performance soit 20 757 options au titre de l'attribution 2007, 41 008 options au titre de l'attribution 2008, 41 217 options au titre de l'attribution 2 009 et 41 129 options au titre de l'attribution 2010.

(4) Dont 24 995 options avec conditions de performance soit 8 303 options au titre de l'attribution 2007, 6 562 options au titre de l'attribution 2008, 3 381 options au titre de l'attribution 2 009 et 6 749 options au titre de l'attribution 2010.

(5) Dont 30 098 options avec conditions de performance soit 3 330 options au titre de l'attribution 2007, 8 734 options au titre de l'attribution 2008, 9 027 options au titre de l'attribution 2009 et 9 007 options au titre de l'attribution 2 010.

(6) Dont 40 211 options avec conditions de performance, soit 12 150 options au titre de l'attribution 2008, 14 000 options au titre de l'attribution 2009 et 14 061 options au titre de l'attribution 2010.

(7) Dont 46 438 options avec conditions de performance soit 6 227 options au titre de l'attribution 2007, 12 150 options au titre de l'attribution 2008, 14 000 options au titre de l'attribution 2009 et 14 061 options au titre de l'attribution 2010.

(8) Dont 23 611 options avec conditions de performance, soit 11 977 options au titre de l'attribution 2009 et 11 634 options au titre de l'attribution 2010.

(9) Dont 7 091 options avec conditions de performance au titre de l'attribution 2010.

Modalités du Plan 2010

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 10 mai 2012 ;
- l'acquisition définitive du deuxième tiers des options interviendra à l'issue d'une période de trois ans, soit le 10 mai 2013 ;
- l'acquisition définitive du troisième tiers des options interviendra à l'issue d'une période de quatre ans, soit le 10 mai 2014.

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 10 mai 2010 et expirant le 9 mai 2014 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 7 juin 2010 au titre de l'exercice 2009 (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 10 mai 2014.

Si la Performance d'Eurazeo est égale ou inférieure à 80 % de la performance boursière de l'indice appréciée sur la même période, seule une fraction des 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 10 mai 2014.

Si la Performance d'Eurazeo est supérieure à 80 % mais inférieure à 100 % de la performance de l'indice appréciée sur la même période, l'acquisition définitive des Options au titre de la troisième tranche s'effectuera de manière proportionnelle.

Dans l'hypothèse de la survenance d'un Cas d'Exercice Anticipée des Options (tel que ce terme est défini ci-dessous) la condition tenant à la Performance Eurazeo sera levée.

Les Options définitivement acquises par le bénéficiaire en application des règles exposées ci-dessus sont dénommées ci-après les « Options Acquises ». Les Options qui, à une date considérée, ne sont pas encore définitivement acquises par le bénéficiaire en application des règles exposées ci-dessus sont dénommées ci-après les « Options Non Acquises ».

- les Options Acquises deviendront immédiatement exerçables. Les actions de la société acquises sur exercice des Options seront incessibles jusqu'au 9 mai 2014 inclus (la « Période d'Inaliénabilité ») ;
- le délai dans lequel devront être exercées les Options est fixé à dix ans, soit jusqu'au 9 mai 2020 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 2009, 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 2009, sachant que ces niveaux de détention doivent être atteints dans le délai de cinq ans.

En cas de départ de la société du bénéficiaire, les Options Non Acquises par le bénéficiaire à la date de son départ (en raison d'une ancienneté du bénéficiaire dans la Société qui serait inférieure à 4 ans et/ou d'un départ intervenant avant l'expiration d'une ou de plusieurs des périodes d'acquisition visées ci-dessus) deviendront automatiquement caduques sauf si le bénéficiaire se trouve dans l'un des cas suivants :

- décès, invalidité correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité sociale, ou retraite du bénéficiaire ;
- le bénéficiaire est amené à exercer des fonctions dans une autre société du Groupe (la condition de présence au terme des périodes d'acquisition futures étant alors appréciée au sein de cette autre société) ;
- accord formel du Directoire, sur avis conforme du Comité des Rémunérations et de Sélection, écartant la caducité des Options Non Acquises au profit du bénéficiaire.

En cas de survenance de l'un des événements suivants (les « **Cas d'Exercice Anticipé des Options** »), l'intégralité des Options, y compris les Options Non Acquises, sera acquise immédiatement et deviendra immédiatement exerçable nonobstant les conditions de présence et 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 conditions (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.

Par ailleurs, la détention des stock-options implique :

- l'interdiction d'utiliser des instruments de couverture ;
- l'interdiction d'exercer des stock-options dans le délai de 30 jours précédant la date de communication des résultats ou perspectives de résultats de la Société (suite à mise à jour de la charte de déontologie boursière) ;
- l'application de la condition de performance de la 3^e tranche dans l'hypothèse de levée par anticipation des options en cas de cessation forcée des fonctions.

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 2010 :

	Nombre d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix (en euros)	Dates d'échéances ou dates d'exercice	Plan
Options consenties durant l'exercice aux mandataires sociaux par Eurazeo :				
Patrick Sayer	123 387 ⁽¹⁾	48,81 ⁽²⁾	10/05/2020	Plan 2010 ⁽³⁾
Bruno Keller	20 248 ⁽¹⁾	48,81 ⁽²⁾	10/05/2020	Plan 2010 ⁽³⁾
Philippe Audouin	27 022 ⁽¹⁾	48,81 ⁽²⁾	10/05/2020	Plan 2010 ⁽³⁾
Virginie Morgon	42 183 ⁽¹⁾	48,81 ⁽²⁾	10/05/2020	Plan 2010 ⁽³⁾
Luis Marini-Portugal	34 902 ⁽¹⁾	48,81 ⁽²⁾	10/05/2020	Plan 2010 ⁽³⁾
Fabrice de Gaudemar	21 274 ⁽¹⁾	48,81 ⁽²⁾	10/05/2020	Plan 2010 ⁽³⁾
Gilbert Saada	42 183 ⁽¹⁾	48,81 ⁽²⁾	10/05/2020	Plan 2010 ⁽³⁾
Options exercées durant l'exercice par les mandataires sociaux d'Eurazeo :				
Bruno Keller	26 039	35,54	20/12/2010	Plan 2004
Gilbert Saada	6 430	37,32	07/01/2010	Plan 2004

(1) Nombre ajusté de l'attribution d'une action gratuite pour vingt anciennes.

(2) Prix d'exercice déterminé par référence à une moyenne de cours de bourse lors du Directoire du 10 mai 2010 ajusté de l'attribution d'une action gratuite pour vingt anciennes.

(3) Après autorisation du Conseil de Surveillance du 19 mars 2010 conformément aux recommandations du Comité des Rémunérations et de Sélection.

Au cours de l'exercice 2010, 32 469 options d'achat ont été exercées (plan 2004) par les mandataires sociaux.

En qualité de mandataire social d'ANF, Bruno Keller a bénéficié de l'attribution de 84 283 options d'achat d'actions ANF au prix de 31,16 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 2010 et expirant le 14 décembre 2014) 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 2010 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 2010, le Directoire du 10 mai 2010, a attribué 51 042 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 51,25 euros (soit un prix de 48,81 euros après ajustement lié à l'attribution d'une action gratuite pour vingt anciennes) et une échéance fixée au 10 mai 2020.

	Nombre d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré (en euros)	Dates d'échéances ou dates d'exercice	Plan
Options consenties, durant l'exercice, par Eurazeo, aux dix salariés d'Eurazeo dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé :				
	51 042 ⁽¹⁾	48,81 ⁽²⁾	10/05/2020	Plan 2010 ⁽³⁾
Options exercées durant l'exercice :				
	2 394	34,28	10/11/2010	Plan 2002

(1) Nombre ajusté de l'attribution d'une action gratuite pour vingt anciennes.

(2) Prix d'exercice déterminé par référence à une moyenne de cours de bourse lors du Directoire du 10 mai 2010 ajusté de l'attribution d'une action gratuite pour vingt anciennes.

(3) Après autorisation du Conseil de Surveillance du 19 mars 2010 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 84 283 options d'achat consenties par ANF à Bruno Keller.

5. Options de souscription ou d'achat d'actions consenties pendant l'exercice 2010 à l'ensemble des salariés bénéficiaires :

Au cours de l'année 2010, le Directoire du 10 mai 2010, a attribué 370 375 options d'achat d'actions à l'ensemble des salariés bénéficiaires (y compris les membres du Directoire) de la Société

avec un prix d'exercice de 51,25 euros (soit un prix de 48,81 euros après ajustement lié à l'attribution d'une action gratuite pour vingt anciennes) et une échéance fixée au 9 mai 2020. Le nombre de salariés concernés est de 31. Les options des options consenties l'ont été à des cadres de la Société dont cinq étaient également membres du Directoire.

	Plan 2002	Plan 2003	Plan 2004	Plan 2005	Plan 2006	Plan 2007	Plan 2008/1	Plan 2008/2	Plan 2009	Plan 2010
Date d'Assemblée	15/05/ 2002	15/05/ 2002	05/05/ 2004	04/05/ 2005	04/05/ 2005	03/05/ 2007	03/05/ 2007	03/05/ 2007	03/05/ 2007	07/05/ 2010
Date du Conseil d'Administration ou du Directoire ⁽¹⁾	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	10/05/ 2010
Nature des options	Sous- cription	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées *	37 047	42 258	117 281	185 557	203 084	207 048	55 125	327 290	351 745	375 802
Nombre d'actions souscrites ou achetées au 31 décembre 2010	(2 394)	-	(32 791)	-	-	-	-	-	-	-
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées durant l'exercice	-	-	-	-	-	(1 250)	-	(2 919)	-	-
Options de souscription ou d'achat restantes au 31 décembre 2010	34 653	42 258	84 491	185 557	203 084	205 798	55 125	324 371	351 745	375 802
Nombre de personnes concernées	17	17	14	19	20	23	1	25	25	29
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées par les membres du Directoire (dans sa composition au 31 décembre 2010) ^{(2) (9)}	638 534 ⁽³⁾	133 790 ⁽⁴⁾	89 793 ⁽⁵⁾	69 386	165 593	154 475	55 125	241 813	280 808	311 199
Nombre de dirigeants concernés	3	2	2	2	4	4	1	5	6	7
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées par les 10 premiers attributaires salariés	85 244	99 277	62 654	64 868	33 371	40 336	-	64 046	58 857	51 042
Nombre de salariés concernés	12	10	10	10	9	9	-	10	11	10
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	10/05/ 2010
Date de début d'exercice	01/07/ 2006	03/06/ 2007	25/06/ 2008	06/07/ 2009	28/06/ 2010	⁽⁷⁾	05/02/ 2010	⁽⁸⁾	⁽¹⁰⁾	⁽¹¹⁾

	Plan 2002	Plan 2003	Plan 2004	Plan 2005	Plan 2006	Plan 2007	Plan 2008/1	Plan 2008/2	Plan 2009	Plan 2010
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	09/05/ 2020
Décote										
Prix d'exercice (ajusté)	34,28	29,93	35,54	54,02	66,43	100,19	67,86	76,79	31,14	48,81
En % du capital social au 31 décembre 2010 ⁽⁶⁾	0,06 %	0,07 %	0,15 %	0,32 %	0,35 %	0,35 %	0,10 %	0,56 %	0,61 %	0,65 %

* Solde au 31/12/2009 (Document de référence 2009) ajusté de l'attribution d'une action gratuite pour vingt anciennes décidée le 2 juin 2010. Pour le plan 2010, nombre et prix ajustés de l'attribution d'une action gratuite pour vingt anciennes décidée le 2 juin 2010.

(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 57 989 548 actions en circulation au 31 décembre 2010.

(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, Fabrice de Gaudemar).
Correspond au nombre initialement attribué, ajusté des opérations sur le capital depuis l'attribution. Inclut les options détenues par M. Gilbert Saada.

(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.

(11) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2012, un tiers en 2013 et un tiers en 2014.

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 - 2010

A. Cadre juridique

L'Assemblée Générale Mixte du 29 mai 2009 (dix-neuvième résolution) a donné une autorisation au Directoire à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions dans la limite de 1 % du capital social de la Société au profit des salariés 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 2010, le Directoire d'Eurazeo a adopté un plan d'attribution gratuite d'actions, dont les modalités sont décrites ci-dessous, et a mis en œuvre la délégation consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 29 mai 2009.

B. Caractéristiques du plan d'attribution gratuite d'actions

Le plan d'attribution gratuite d'actions prévoit notamment une « période d'acquisition » de deux ans, au terme de laquelle l'acquisition ne devient définitive que si le bénéficiaire est demeuré salarié 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 2010

Le Directoire d'Eurazeo a décidé, au cours de sa réunion du 26 janvier 2010, d'attribuer gratuitement 5 950 actions à l'ensemble des salariés et mandataires sociaux de la Société, d'une valeur unitaire de 50,61 euros (cours au 25 janvier 2010), réparties comme suit :

- 4 494 actions représentant 0,008 % du capital de la Société, ont été attribuées gratuitement à vingt-six bénéficiaires, ayant le statut de cadres ou de techniciens et ne bénéficiant pas de stock-options, dont 2 300 actions ont été attribuées aux dix salariés dont le nombre d'actions attribuées gratuitement est le plus élevé ;
- 1 456 actions représentant 0,003 % du capital de la Société, ont été attribuées gratuitement à vingt-huit bénéficiaires, membres du Directoire et cadres bénéficiant de stock-options, dont 312 actions ont été attribuées à certains membres du Directoire selon la répartition suivante :

M. Sayer Patrick	52
M. Keller Bruno	52
M. Audouin Philippe	52
Mme Morgon Virginie	52
M. Saada Gilbert	52
M. Marini-Portugal Luis	52
Total	312

7.2.2 ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS DANS LE CADRE DU PLAN D' ATTRIBUTION D' OPTIONS D' ACHAT D' ACTIONS 2010

A. Cadre juridique

Dans le cadre de (i) la trente-huitième résolution votée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2010 autorisant le Directoire à attribuer des options d'achat d'actions, (ii) la 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 19 mars 2010, le Directoire d'Eurazeo a décidé, au cours de sa réunion du 10 mai 2010, 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 10 mai 2010 et expirant le 9 mai 2012 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 7 juin 2010 au titre de l'exercice 2009 (la « Performance d'Eurazeo »).

La Performance d'Eurazeo sera comparée à la performance boursière sur la même période d'un panel ou d'un indice représentatif d'un panel de sociétés européennes proches d'Eurazeo sélectionnées par le Conseil de Surveillance sur proposition du Comité des Rémunérations et de Sélection, à savoir l'indice LPX 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 10 mai 2012.

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 10 mai 2012.

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 2010

Le Directoire d'Eurazeo a décidé, dans sa réunion du 10 mai 2010, d'attribuer un nombre maximum de 370 375 options d'achat d'actions ou, au choix de chacun des bénéficiaires, 55 546 actions gratuites d'une valeur unitaire de 51,25 euros (cours au 10 mai 2010), réparties comme suit :

- 296 379 options maximum aux membres du Directoire avec condition de performance ; et
- 73 996 options maximum aux salariés de la Société autres que les membres du Directoire, avec condition de performance.

Suite au choix fait au cours de l'exercice 2010 par chacun des bénéficiaires de recevoir, pour quatre options qui lui sont attribuées en vertu de cette décision, une action gratuite :

- aucune action n'a été attribuée gratuitement aux membres du Directoire ; et
- 3 095 actions ont été attribuées gratuitement à 9 salariés de la Société.

7.3 ORDRE DU JOUR

PRÉSENTATION DES RÉOLUTIONS SOUMISES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 18 MAI 2011

Les résolutions qui sont soumises à votre approbation, sont pour certaines de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire et pour d'autres de la compétence 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 2010, d'approuver le versement d'un dividende de 1,20 euro par action payable en numéraire, d'approuver le rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées (1^{er}, 2^e, 4^e et 5^e résolution).

Par ailleurs, le Directoire a décidé de proposer aux actionnaires (3^e résolution) de leur faire bénéficier d'une distribution exceptionnelle en nature de titres ANF Immobilier (FR0000063091) selon une parité de 1 action ANF Immobilier pour 30 actions Eurazeo (soit, sur la base du cours ANF Immobilier au 17 mars 2011, une distribution complémentaire de l'équivalent de 1,07 euro par action Eurazeo). Chaque actionnaire d'Eurazeo bénéficiera, dans les conditions exposées ci-dessous, de la distribution exceptionnelle en nature sous forme de titres ANF Immobilier décidée par l'Assemblée Générale pour toute action acquise par lui au plus tard le 20 mai 2011.

Cette distribution exceptionnelle sera réalisée de la manière suivante :

- le 26 mai 2011, chaque actionnaire se verra attribuer un nombre de droits d'attribution d'actions ANF Immobilier égal au nombre d'actions Eurazeo détenues par lui sur la base des soldes Euroclear au 25 mai 2011 ;
- pour 30 actions Eurazeo, c'est-à-dire pour 30 droits d'attribution d'actions ANF Immobilier, l'actionnaire recevra automatiquement 1 action ANF Immobilier, pour 60 actions Eurazeo détenues, l'actionnaire recevra automatiquement 2 actions ANF Immobilier, et ainsi de suite ;
- lorsque le nombre d'actions détenues par un actionnaire ne sera pas un multiple de 30, il pourra négocier les droits d'attribution d'actions formant rompus sur le marché. Il disposera donc de l'alternative suivante :
 - > soit il conservera ses droits et acquerra sur le marché le nombre de droits d'attribution nécessaires à la livraison d'une action ANF Immobilier supplémentaire,
 - > soit il vendra ses droits d'attribution sur le marché.

La période de négociation des droits d'attribution d'actions ANF Immobilier formant rompus s'étendra du 26 mai au 21 juin 2011.

Pour ceux des actionnaires qui ne céderont pas leurs droits formant rompus ou n'acquerront pas un nombre de droits leur donnant droit à un nombre entier de titres ANF Immobilier, la Société fera application des dispositions de l'article L. 228-6 du Code de commerce, lui permettant de vendre, sur décision du Directoire, les actions ANF Immobilier qui n'auront pu être attribuées ou dont les titulaires de droits d'attribution n'auront pas demandé la délivrance, à la condition d'avoir procédé, deux ans au moins à l'avance, à une publicité selon les modalités réglementaires applicables. À dater de cette vente, les droits d'attribution d'actions ANF Immobilier seront annulés et leurs titulaires ne pourront plus prétendre qu'à la répartition en espèces (sans intérêts) du produit net de la vente des actions ANF Immobilier non réclamées, complété, le cas échéant, du prorata de dividende, d'acompte sur dividende et de distribution de réserves (ou somme assimilée) sous réserve de la prescription quinquennale, mis en paiement par ANF Immobilier entre la date de la distribution susvisée et la date de la vente des actions ANF Immobilier non réclamées.

Il est précisé que les actions ANF Immobilier distribuées aux actionnaires d'Eurazeo sont des actions ordinaires de jouissance courante. Compte tenu de leur date de distribution, elles ne donneront donc pas droit au dividende distribué par ANF Immobilier au titre de l'exercice 2010 mais auront droit à l'ensemble des distributions qui pourraient être décidées par ANF Immobilier à compter du 26 mai 2011.

La distribution exceptionnelle en nature de titres ANF Immobilier fera l'objet d'un prospectus visé par l'Autorité des marchés financiers avant l'Assemblée Générale du 18 mai 2011 qui sera disponible sans frais sur le site internet de la Société (<http://www.eurazeo.com>). Elle suppose l'adoption de la 9^e résolution relative à la modification des statuts de la Société.

Exemple à titre purement illustratif :

L'actionnaire qui sera inscrit en compte Euroclear pour 46 actions Eurazeo le 25 mai 2011 au soir (soit, compte tenu des délais de règlement-livraison, une date limite d'acquisition de titres Eurazeo sur le marché fixée au 20 mai 2011) recevra 46 droits d'attribution d'actions ANF Immobilier le 26 mai 2011. Sur ces 46 droits, 30 seront automatiquement convertis en 1 action ANF. Pour le surplus, soit 16 droits formant rompus, il pourra soit les vendre soit en acquérir 14 sur le marché, afin que ses 30 droits d'attribution soient automatiquement convertis en une action ANF Immobilier supplémentaire.

Toujours dans le cadre des résolutions ordinaires (6^e et 7^e résolution), nous vous proposons la nomination de nouveaux Commissaires aux comptes titulaire et suppléant en remplacement de Ernst & Young Audit et Monsieur Thierry Gorlin dont les mandats arrivent à terme.

Les nouveaux Commissaires seront nommés pour une durée de six ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire se tenant en 2017. Les candidats proposés sont :

- la société Mazars, en qualité de Commissaire aux comptes titulaire ;
- Patrick de Cambourg, en qualité de Commissaire aux comptes suppléant.

Enfin, nous vous proposons d'autoriser un programme de rachat par la Société de ses propres actions (8^e résolution).

Dans le cadre des résolutions extraordinaires, il vous est proposé :

- de modifier l'article 24 des statuts pour permettre la distribution de dividendes ou de réserves par répartition de valeurs mobilières

négociables figurant à l'actif de la Société. Cette modification est nécessaire à la réalisation de distribution comme celle des titres ANF Immobilier présentée ci-dessus (9^e 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 (10^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 (11^e résolution).

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 2010.
2. Affectation du résultat de l'exercice et distribution du dividende.
3. Distribution exceptionnelle en nature représentée par des actions en portefeuille.
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 2010.
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. Nomination d'un Commissaire aux comptes titulaire.
7. Nomination d'un Commissaire aux comptes suppléant.
8. Autorisation d'un programme de rachat par la Société de ses propres actions.

Résolutions extraordinaires

9. Modification de l'article 24 des statuts – Modalités de distribution des réserves.
10. Autorisation au Directoire de réduire le capital social par annulation des actions achetées en application des programmes de rachat d'actions.
11. 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.
12. Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités.

7.4 PROJET DE RÉOLUTIONS

RÉSOLUTIONS ORDINAIRES

1^{RE} RÉOLUTION : 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 2010.

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 2010, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2010 tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces Rapports.

2^E RÉOLUTION : 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	65 459 705,23 €
Majoré du report à nouveau de	92 299 679,40 €
Soit un total de	157 759 384,63 €

À la dotation de la réserve légale pour	16 316,20 €
Au versement d'un dividende de 1,20 € par action pour	69 606 421,20 €
Au poste Réserve Générale pour	88 136 647,23 €
Soit un total de	157 759 384,63 €

Le report à nouveau est ainsi totalement affecté.

Conformément à l'article L. 225-210 du Code de commerce, si au moment du paiement du dividende, la Société détenait certaines de ses propres actions, le montant du dividende correspondant à ces actions viendrait automatiquement majorer le poste Réserve Générale.

Cette distribution est éligible pour sa totalité à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158.3.2° du Code général des impôts, pour ceux des actionnaires qui peuvent en bénéficier.

Ce dividende sera mis en paiement le 26 mai 2011.

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 31/12/2007	Exercice clos le 31/12/2008	Exercice clos le 31/12/2009
Dividende	1,20	1,20	1,20
Abattement prévu à l'article 158.3.2° du CGI ⁽¹⁾	Distribution éligible pour sa totalité à l'abattement de 40 %	Distribution éligible pour sa totalité à l'abattement de 40 %	Distribution éligible pour sa totalité à l'abattement de 40 %
Revenu Global	1,20	1,20	1,20

(1) Dans les conditions et limites légales.

3^E RÉOLUTION : DISTRIBUTION EXCEPTIONNELLE EN NATURE REPRÉSENTÉE PAR DES ACTIONS EN PORTEFEUILLE

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise des Rapports du Directoire, décide, sous réserve de l'approbation de la 9^e résolution relative à la modification de l'article 24 des statuts, de verser aux actionnaires d'Eurazeo inscrits au 25 mai 2011 une distribution exceptionnelle sous la forme d'une attribution d'actions de la société ANF Immobilier. L'attribution portera sur un nombre total maximum de 1 933 511 actions ANF Immobilier (en ne neutralisant pas les actions autodétenues par la Société), à raison de 1 action ANF Immobilier pour 30 actions Eurazeo.

Les actions ainsi attribuées seront évaluées au cours d'ouverture de l'action ANF Immobilier le jour de la mise en paiement de la distribution exceptionnelle, soit le 26 mai 2011. La distribution des actions ANF Immobilier sera prélevée sur le poste Réserve Générale. Ce prélèvement se fera dans la limite d'un montant total maximum de soixante-quinze millions d'euros (75 000 000 €). Dans l'hypothèse où la distribution dépasserait ce montant, elle ne sera pas réalisée.

La distribution exceptionnelle en nature sera détachée de l'action le 26 mai 2011 et sera payable à compter de cette date.

Afin de faciliter la gestion des rompus résultant de l'attribution d'actions ANF Immobilier, il sera détaché de l'ensemble des actions Eurazeo ayant droit à la distribution exceptionnelle en nature,

le 26 mai 2011, un maximum de 58 005 351 droits d'attribution d'action(s) ANF Immobilier correspondant chacun à 1/30^e d'action ANF Immobilier, étant précisé qu'il ne sera pas délivré de fractions d'actions ANF Immobilier (les droits d'attribution devant être groupés par 30 ou multiple de 30) et que 30 droits d'attribution d'action ANF Immobilier donneront automatiquement droit à l'attribution de 1 action ANF Immobilier à compter de la date de mise en paiement de la distribution exceptionnelle.

Chaque actionnaire dont le nombre de droits d'attribution d'actions ANF Immobilier ne correspondra pas à un nombre entier d'actions ANF Immobilier, devra, en application des stipulations de l'article 9 des statuts, faire son affaire personnelle de l'acquisition ou de la cession de droits d'attribution à l'effet de détenir un nombre de droits d'attribution d'actions ANF Immobilier égal à 30 ou à un multiple de ce nombre, correspondant à un nombre entier d'actions ANF Immobilier.

Les droits d'attribution d'actions ANF Immobilier feront l'objet d'une demande d'admission aux négociations sur NYSE Euronext Paris pour la période du 26 mai 2011 (inclus) au 21 juin 2011 (inclus), date à l'issue de laquelle les droits d'attribution d'actions ANF Immobilier seront inscrits au compartiment des valeurs radiées sur lequel ils pourront continuer à faire l'objet de négociations pendant une période additionnelle de six mois.

À l'issue de la période de négociation des droits d'attribution, la Société se réserve le droit de faire application des dispositions de l'article L. 228-6 du Code de commerce, lui permettant de vendre, sur décision du Directoire, selon les modalités réglementaires applicables, les actions ANF Immobilier dont les titulaires de droits d'attribution d'actions ANF Immobilier n'auront pas demandé la délivrance, à la condition d'avoir procédé, deux ans au moins à l'avance, à une publicité selon les modalités réglementaires applicables. À dater de cette vente, les droits d'attribution d'actions ANF Immobilier seront annulés et leurs titulaires ne pourront plus prétendre qu'à la répartition en espèces (sans intérêts) du produit net de la vente des actions ANF Immobilier non réclamées, complété, le cas échéant, du prorata de dividende, d'acompte sur dividende et de distribution de réserves (ou somme assimilée) sous réserve de la prescription quinquennale, mis en paiement par ANF Immobilier entre la date de mise en paiement du dividende et la date de la vente des actions ANF Immobilier non réclamées.

Cette distribution est éligible pour sa totalité à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158.3.2^o du Code général des impôts, pour ceux des actionnaires qui peuvent en bénéficier.

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Directoire pour prendre toutes dispositions nécessaires en vue de la réalisation de la présente résolution, pour effectuer les calculs et ajustements nécessaires (notamment eu égard aux actions Eurazeo autodétenues) et imputer le montant exact de la distribution exceptionnelle sur le poste Réserve Générale, et plus généralement de faire tout ce qui serait utile ou nécessaire.

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 2010.

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 2010, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2010 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 : NOMINATION D'UN COMMISSAIRE AUX COMPTES TITULAIRE

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du Rapport du Directoire, nomme Commissaire aux comptes titulaire la société Mazars, pour une durée de six exercices qui expirera à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant en 2017 sur les comptes du dernier exercice clos.

7^E RÉSOLUTION : NOMINATION D'UN COMMISSAIRE AUX COMPTES SUPPLÉANT

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du Rapport du Directoire, nomme Commissaire aux comptes suppléant Monsieur Patrick de Cambourg, pour une durée de six exercices qui expirera à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant en 2017 sur les comptes du dernier exercice clos.

8^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 7 mai 2010 par le vote de sa 23^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 580 053 500 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

9^E RÉSOLUTION : MODIFICATION DE L'ARTICLE 24 DES STATUTS – MODALITÉS DE DISTRIBUTION DES RÉSERVES

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'ajouter un nouvel alinéa à l'article 24 des statuts de la Société intitulé « Comptes sociaux » rédigé comme suit :

« *L'Assemblée Générale Ordinaire peut décider de la distribution de bénéfices ou de réserves par répartition de valeurs mobilières négociables figurant à l'actif de la Société* ».

Le reste de l'article demeure inchangé.

10^E RÉSOLUTION : AUTORISATION AU DIRECTOIRE DE RÉDUIRE LE CAPITAL SOCIAL PAR ANNULLATION 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 8^e résolution de la présente Assemblée, et/ou de la 23^e résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai

2010, et/ou de la 7^e résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 29 mai 2009, 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.

11^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 :

1. 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 175 000 000 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 ;

2. 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 7 mai 2010 dans sa 37^e résolution.

12^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.



7.5 OBSERVATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE RAPPORT DU DIRECTOIRE

Vu l'article L. 225-68 du Code de commerce, le Conseil de Surveillance estime qu'il n'a aucune observation à formuler tant sur le Rapport du Directoire que sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010 et engage l'Assemblée Générale à adopter l'ensemble des résolutions qui lui sont proposées par le Directoire.

7.6 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-58 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article L. 225-88 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

1 Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

1.1 CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS AUTORISÉS AU COURS DE L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2010

En application de l'article L. 225-88 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de Surveillance.

1.1.1 Avec les membres du Directoire :

Personnes concernées :

Mme Virginie Morgon, M. Philippe Audouin, M. Luis Marini-Portugal, M. Fabrice de Gaudemar.

Le Conseil de Surveillance du 15 décembre 2010 a autorisé l'augmentation des rémunérations fixes, à compter de 2011, des membres du Directoire.

Les membres concernés ainsi que les rémunérations fixes autorisées sont :

Mme Virginie Morgon :

Une rémunération annuelle fixe pour 2011 d'un montant brut de 550 000 €.

M. Philippe Audouin :

Une rémunération annuelle fixe pour 2011 d'un montant brut de 375 000 €.

M. Luis Marini-Portugal :

Une rémunération annuelle fixe pour 2011 de 466 000 €.

M. Fabrice de Gaudemar :

Une rémunération annuelle fixe pour 2011 de 325 000 €.

1.1.2 Avec la société Legendre Holding 19 :

Personnes concernées :

MM. Philippe Audouin et Bruno Keller.

Le Conseil de Surveillance du 14 octobre 2010 a autorisé Eurazeo, dans le cadre du refinancement de la dette mise en place au niveau de Legendre Holding 19 auprès de Crédit Suisse International et Royal Bank of Scotland pour financer l'acquisition des titres Accor à :

- (i) donner une garantie temporaire pour permettre le débouclage de l'ancien financement,
- (ii) confirmer son engagement de conservation des titres Legendre Holding 19.

Le refinancement de la dette de Legendre Holding 19 a eu lieu sans qu'Eurazeo n'ait à prendre ces engagements. Aucune convention n'a donc été conclue relativement à cette opération.

1.2 CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS AUTORISÉS DEPUIS LA CLÔTURE

Nous avons été avisés des conventions et engagements suivants, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de Surveillance depuis la clôture de l'exercice écoulé.

1.2.1 Avec les membres du Directoire :

Personnes concernées :

Mme Virginie Morgon, M. Philippe Audouin, M. Luis Marini-Portugal, M. Fabrice de Gaudemar, M Gilbert Saada (membre du Directoire jusqu'au 15 décembre 2010)

Le Conseil de Surveillance du 24 mars 2011 a autorisé les rémunérations variables des membres du Directoire à verser en 2011 au titre de l'exercice 2010.

Les membres concernés ainsi que les rémunérations variables autorisées sont :

Mme Virginie Morgon :

Une rémunération variable d'un montant brut de 597 600 €.

M. Philippe Audouin :

Une rémunération variable d'un montant brut de 361 548 €.

M. Luis Marini-Portugal :

Une rémunération variable d'un montant brut de 517 522 €.

M. Fabrice de Gaudemar :

Une rémunération variable d'un montant brut de 314 078 €.

M. Gilbert Saada :

Une rémunération variable d'un montant brut de 540 100 €.

1.2.2 Avec la société ANF Immobilier :**Personnes concernées :**

MM. Patrick Sayer, Bruno Keller, Philippe Audouin, et Fabrice de Gaudemar (depuis sa nomination en date du 6 mai 2010).

M. Jean-Pierre Richardson Censeur et membre du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier.

MM. Henri Saint Olive et Théodore Zarifi membres du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier (jusqu'à la date du 7 mai 2010 fin de leurs mandats au sein du Conseil de Surveillance d'Eurazeo).

Le Conseil de Surveillance du 24 mars 2011 a autorisé la modification de la rémunération versée par ANF Immobilier à Eurazeo en vertu d'un contrat de prestation de services entre votre société et la société ANF Immobilier. A ce titre un montant global de 1 117 100 € hors taxes sera versé à votre société au titre de 2011.

1.2.3 Avec la société Euraleo**Personnes concernées :**

MM. Patrick Sayer et Gilbert Saada.

Le Conseil de Surveillance du 4 décembre 2007 a autorisé la conclusion de conventions de montage ou prestation de service, à l'occasion d'investissements réalisés par Euraleo.

Conformément à l'autorisation du Conseil de Surveillance du 19 mars et du 14 octobre 2010, le montant de la rémunération a été révisé et la durée de la convention a été étendue jusqu'au 31 décembre 2012.

Un montant de 200 000 € HT a été versé par votre société à la société Euraleo au titre de l'année 2010.

2 Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale**2.1 CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS APPROUVÉS AU COURS D'EXERCICES ANTÉRIEURS DONT L'EXÉCUTION S'EST POURSUIVIE AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ**

En application de l'article R. 225-57 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

2.1.1 Avec les membres du Directoire :

- **Mise en œuvre d'un mécanisme de « co-investissement » portant sur les investissements 2005 à 2008**

Cette convention autorisée par les conseils de surveillance du 13 décembre 2005 et 19 février 2006 a continué de produire ses effets.

En juin 2010, votre société a consenti à Investco 3d Bingen et à Investco 4i Bingen (dont Luis Marini-Portugal et Fabrice de Gaudemar, membres du Directoire, sont associés) une promesse de vente permettant à ces sociétés d'acquérir, au prix de revient initial pour votre société, des actions supplémentaires de :

- (i) Eurazeo Italia (ou de toute holding détenant l'investissement dans Intercos) ;
- (ii) Eurazeo Italia (ou de toute holding détenant l'investissement dans Sirti).

En contrepartie des engagements de votre société au titre de ces promesses de vente, Investco 3d Bingen et Investco 4i Bingen ont versé à votre société un montant global de 158 952 € correspondant à la valeur des options résultant des promesses.

Dans le cadre de la cession de l'investissement dans Groupe B&B Hotel, Investco 3d Bingen et Investco 4i Bingen (dont Luis Marini-Portugal et Fabrice de Gaudemar, membres du Directoire, sont associés) ont exercé le 27 septembre 2010 la promesse de vente qui leur a été consentie par votre société ainsi que leur droit de sortie conjointe.

La promesse de vente initiale a été exercée pour un montant global de 434 953 actions soit un montant global de 4 373 655.40 €.

- **Mise en œuvre d'un mécanisme de « co-investissement » portant sur les investissements 2009 à 2011**

Cette convention autorisée par les conseils de surveillance du 9 décembre 2008 et du 25 juin 2009, a continué de produire ses effets.

En mars 2010, votre société a consenti à Investco 5 Bingen une promesse de vente permettant à cette société d'acquérir, au prix de revient initial pour votre société :

- > des actions supplémentaires de Groupe B&B Hotels ;
- > des actions de LH Apcoa.

En juin 2010, Eurazeo a consenti à Investco 5 Bingen une promesse de vente permettant à cette société d'acquérir, au prix de revient initial pour Eurazeo :

- (i) des actions de Eurazeo Italia (ou de toute holding détenant l'investissement dans Intercos) ;
- (ii) des actions de Eurazeo Italia (ou de toute holding détenant l'investissement dans Sirti) ;
- (iii) des actions supplémentaires de LH Apcoa ;
- (iv) des actions supplémentaires de Groupe B&B Hotels ; et
- (v) des actions de Fonroche Energie (ou de toute holding détenant l'investissement dans Fonroche).

En contrepartie des engagements de votre société au titre de ces promesses de vente, Investco 5 Bingen a versé à votre société un montant de 206 694 euros correspondant à la valeur des options résultant des promesses.

2.1.2 Avec les membres du Directoire bénéficiant 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.

2.1.3 Avec la société Europcar Groupe :

Le contrat de prestation de services entre votre société et Europcar Groupe, autorisé par le Conseil de surveillance du 21 mars 2006, a continué de produire ses effets. A ce titre, un montant global de 15 500 000 € HT a été versé à votre société en 2010.

2.1.4 Avec la société Legendre Holding 22 :

Les conventions autorisées par le conseil de surveillance du 13 mai 2009, dans le cadre de l'émission par votre société d'obligations échangeables en actions existantes de Danone détenues par la société Legendre Holding 22, ont continué à produire leur effet. Ces conventions sont constituées :

- (i) 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,
- (ii) 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.

Il est observé qu'aucune somme n'a été versée par votre société à ce titre au cours de l'exercice 2010.

2.2 CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS APPROUVÉS AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

Nous avons par ailleurs été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale du 7 mai 2010, sur rapport spécial des Commissaires aux comptes du 20 avril 2010.

2.2.1 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 à l'occasion du renouvellement de leur mandat ou de leur nomination. 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 de ses 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 de son 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. A 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 leurs 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. A 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 pour l'exercice 2010 et une partie variable de € 338.325 versée début 2010 au titre de l'exercice 2009.

M. Fabrice de Gaudemar

- Une rémunération annuelle fixe d'un montant brut de € 265.000 pour l'exercice 2010 et une partie variable de € 341.550 versée début 2010 au titre de l'exercice 2009.
- Une rémunération fixe d'un montant brut de € 310.000, € 355.000 et € 400.000 respectivement pour les années 2011, 2012 et 2013.
- Le conseil de surveillance du 19 mars 2010 a par ailleurs autorisé la modification des contrats de « carried interest » pour permettre à Monsieur Fabrice de Gaudemar de bénéficier d'un intérêt de 1,20 % dans la société Investco 5 Bingen.

M. Luis Marini-Portugal

- Une rémunération annuelle fixe d'un montant brut de € 433.333 pour l'exercice 2010 et une partie variable de € 561.760 versée début 2010 au titre de l'exercice 2009.
- 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 pour l'exercice 2010 et une partie variable de € 702.200 versée début 2010 au titre de l'exercice 2009.
- 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 moraux, professionnels, financiers 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 (2) années 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 pour l'exercice 2010 et une partie variable de € 702.200 versée début 2010 au titre de l'exercice 2009.

2.2.2 Avec la société ANF**Personnes concernées :****MM. Patrick Sayer, Bruno Keller, Philippe Audouin, Henri Saint Olive et Théodore Zarifi.**

Conformément à l'autorisation du Conseil de Surveillance du 19 mars 2010, le montant de la rémunération versée par ANF Immobilier à Eurazeo en vertu du contrat de prestation de services a été révisé et porté à 1 028 000 € HT. Ce montant a été facturé par votre société à ANF en 2011 au titre de l'année 2010.

2.2.3 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 de 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.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 18 avril 2011

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Ernst & Young Audit

Rémi Didier

Jean-François Ginies

7.7 AUTRES RAPPORTS SPÉCIAUX DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DU CAPITAL PAR ANNULATION D' ACTIONS ACHETÉES

Assemblée générale du 18 mai 2011

10^e résolution

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

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 propose de lui déléguer, pour une période de vingt-quatre mois à compter du jour de la présente assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, par période de vingt-quatre mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en 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, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 18 avril 2011

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Rémi Didier

Ernst & Young Audit

Jean-François Ginies

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

Assemblée générale du 18 mai 2011

11^e 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 :

1. 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 ;
2. 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 € 175 000 000 et le nombre maximal de bons qui pourraient être émis ne pourra excéder celui des actions composant le capital social lors de l'émission des bons.

Il appartient au 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 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 18 avril 2011

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Rémi Didier

Ernst & Young Audit

Jean-François Ginies

8.1	CONTACTS ET INFORMATIONS FINANCIÈRES DISPONIBLES	298
	Responsable de l'information financière	298
	Calendrier de la communication financière	298
	Documents accessibles au public	298
8.2	DOCUMENT D'INFORMATION ANNUEL	299
8.3	DÉCLARATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE	301
	Attestation du responsable du Document de référence incluant un rapport financier annuel	301
8.4	RESPONSABLE DU CONTRÔLE DES COMPTES	302
	Commissaires aux comptes titulaires et Commissaires aux comptes suppléants (durée de mandat de 6 ans)	302
8.5	OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS	303
	Les conventions réglementées soumises à l'approbation du Conseil	303
	Les conventions avec des apparentés portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales	304
	Conventions de prestations de services (montants HT)	304
8.6	INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES	305
	Éléments complémentaires relatifs aux comptes consolidés des exercices clos le 31 décembre 2008 et 31 décembre 2009	305
	Éléments complémentaires relatifs aux comptes sociaux des exercices clos le 31 décembre 2008 et 31 décembre 2009	306
8.7	TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE	307
8.8	TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL	310
8.9	TABLE DE CONCORDANCE AVEC LES INFORMATIONS REQUISES DANS LE RAPPORT DU DIRECTOIRE	311

8.1 CONTACTS ET INFORMATIONS FINANCIÈRES DISPONIBLES

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.

CALENDRIER DE LA COMMUNICATION FINANCIÈRE

- Publication du chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2011 : 10 mai 2011 avant bourse.
- Assemblée Générale Mixte d'Eurazeo au Pavillon Gabriel : 18 mai 2011 à 10 h 00.
- Paiement du dividende : 26 mai 2011 (soumis à approbation par l'Assemblée Générale).
- Publication du chiffre d'affaires et des résultats du 1^{er} semestre 2011 : 31 août 2011 après bourse.
- Publication du chiffre d'affaires du 3^e trimestre 2011 : 10 novembre 2011 avant bourse.

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.

8.2 DOCUMENT D'INFORMATION ANNUEL

Communiqués de presse disponibles sur le site de la Société : www.eurazeo.com

Date	Intitulé
12/02/2010	Chiffre d'affaires du 4 ^e trimestre et de l'année 2009
22/03/2010	Nomination de Fabrice de Gaudemar au Directoire
22/03/2010	Résultats 2009
23/04/2010	Lancement d'Eurazeo Croissance : Premier investissement dans Fonroche
26/04/2010	Présentation Eurazeo Croissance et investissement dans Fonroche
07/05/2010	Dividende 2009
07/05/2010	Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2010
09/06/2010	Attribution gratuite 2010
31/07/2010	B&B Hotels
05/08/2010	B&B Hotels : Poursuite des négociations exclusives avec Carlyle
30/08/2010	Lancement du Concours Photos Eurazeo
31/08/2010	Résultats du 1 ^{er} semestre 2010
28/09/2010	Cession de B&B Hotels à Carlyle
21/10/2010	Intercos vient de conclure des négociations bancaires
10/11/2010	Chiffre d'affaires du 3 ^e trimestre 2010
17/12/2010	Résultats du « Grand Prix : un photographe pour Eurazeo »
26/01/2011	Journée Investisseurs Europcar
10/02/2011	Chiffre d'affaires 2010
24/03/2011	Éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux
25/03/2011	Résultats 2010

Autres informations permanentes sur le titre Eurazeo disponibles sur le site de la Société : www.eurazeo.com

Date	Intitulé
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
05/05/2010	Nombre d'actions et de droits de vote au 30 avril 2010
11/05/2010	Nombre d'actions et de droits de vote au 7 mai 2010
15/06/2010	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 mai 2010
06/07/2010	Nombre d'actions et de droits de vote au 30 juin 2010
04/08/2010	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 juillet 2010
06/09/2010	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 août 2010
22/10/2010	Nombre d'actions et de droits de vote au 30 septembre 2010
05/11/2010	Nombre d'actions et de droits de vote au 29 octobre 2010
08/12/2010	Nombre d'actions et de droits de vote au 30 novembre 2010
05/01/2011	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 décembre 2010
04/02/2011	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 janvier 2011
04/03/2011	Nombre d'actions et de droits de vote au 28 février 2011
07/04/2011	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 mars 2011

Autres informations permanentes ou occasionnelles disponibles sur le site de la Société : www.eurazeo.com

Date	Intitulé
21/04/2010	Mise à disposition du Document de référence 2009
21/04/2010	Rapport du Président du Conseil de Surveillance sur le contrôle interne (Exercice 2009)
21/04/2010	Honoraires versés aux Commissaires aux comptes (Exercice 2009)
21/04/2010	Programme de rachat d'actions 2010
31/08/2011	Rapport financier semestriel 2010

8.3 DÉCLARATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Responsable du Document de référence

Monsieur Patrick Sayer, Président du Directoire

ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE INCLUANT UN RAPPORT FINANCIER ANNUEL

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le Rapport du Directoire du rapport financier annuel dont le contenu figure en page 310 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 États financiers consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2009 présentés dans le Document de référence déposé à l'AMF sous le numéro de visa D.10-0296 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, figurant en pages 236 et 237 dudit document, qui contient une observation.

Patrick Sayer
Président du Directoire

8.4 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-François Ginies	27/05/1969	04/05/2005	2011 ⁽¹⁾
PricewaterhouseCoopers Audit Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles 63, rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine Cedex représenté par : Rémi Didier	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 ⁽¹⁾
M. Étienne Boris 63, rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine Cedex	20/12/1995	14/05/2008	2014

(1) Il est proposé à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 18 mai 2011 (6^e et 7^e résolutions) de nommer la société Mazars, Commissaire aux comptes titulaire et Monsieur Patrick de Cambourg, Commissaire aux comptes suppléant.

8.5 OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS

Les informations relatives aux parties liées figurent en Note 24 de l'annexe aux comptes consolidés.

**LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES SOUMISES À L'APPROBATION
DU CONSEIL SONT DÉCRITES DANS LE RAPPORT SPÉCIAL DES
COMMISSAIRES AUX COMPTES ET NE SONT DONC PAS REPRISES
DANS CETTE SECTION**

Rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2010

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2010 figure dans le Document de référence d'Eurazeo aux pages 287 à 293 .

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 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 21 avril 2010 sous le n° D.10-0296 aux pages 137 à 143.

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 sous le n° D.09-0298 aux pages 107 à 110.

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

Conventions financières (conventions de trésorerie et avances en compte-courant)

- Convention de trésorerie Groupe 2003.
- Adhésion à la convention de trésorerie du Groupe par Société Immobilière Marseillaise, Eurazeo Entertainment Lux, Legendre Holding 11, Legendre Holding 22, Legendre Holding 19, EREL Capital Sarl, Legendre Holding 8 et Eurazeo Real Estate Lux Sarl en 2008, LH APCOA en 2009 et RedBirds US LP, APCOA Finance Lux Sarl et Legendre Holding 25 en 2010.
- 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 2008, 2009 et 2010 ;
 - > Euraleo en 2009 ;

- > LH APCOA en 2008, 2009 et 2010 ;
- > Eurazeo Real Estate Lux en 2008, 2009 et 2010 ;
- > Groupe B&B Hotels en 2008, 2009 et 2010 ;
- > RedBirds Participations en 2008 et 2009 ;
- > Eurazeo Italia en 2008, 2009 et 2010 ;
- > Legendre Holding 19 en 2008 ;
- > Legendre Holding 22 en 2008 et 2009 ;
- > RedBirds US en 2010.

Autres

- Convention d'intégration fiscale.

CONVENTIONS DE PRESTATIONS DE SERVICES (MONTANTS HT)

- Convention du 26 novembre 2010 entre Eurazeo et Eurazeo Services Lux, ayant donné lieu au versement de commissions pour un montant de 14 000 euros en 2010 (7 000 euros pour 2009 et 7 000 euros pour 2010), pour diverses prestations de services d'audit interne.
- Convention du 18 avril 2008 entre Eurazeo et Euraleo Srl, ayant donné lieu au versement de commissions pour un montant de 200 000 euros en 2010, 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 Srl et Broletto 2 Srl, 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 Srl au capital de Sirti SpA.
- 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 2010, 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 Sarl 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 31 mai 2006 entre Eurazeo et Europcar Groupe donnant lieu au versement de commissions de 15 500 000 euros en 2010 pour diverses prestations de services dans le cadre de l'acquisition d'Europcar Groupe.
- Convention du 20 décembre 2005 entre Eurazeo et ANF Immobilier donnant lieu au versement de commissions pour un montant de 1 021 000 euros en 2008 (versés en 2009), de 927 000 euros en 2009 (versés en 2010) et de 1 028 000 euros pour 2010 (versés en 2011) pour diverses prestations de services et remboursement de frais.

8.6 INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la commission, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document de référence.

ÉLÉMENTS COMPLÉMENTAIRES RELATIFS AUX COMPTES CONSOLIDÉS DES EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2008 ET 31 DÉCEMBRE 2009

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 2009

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009 figurent dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 21 avril 2010 (sous le numéro D.10-0296), aux pages 150 à 235.

Rapport des Commissaires aux comptes relatif aux comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009

Le rapport des Commissaires aux comptes relatif aux comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 21 avril 2010 (sous le numéro D.10-0296), aux pages 236 à 237.

ÉLÉMENTS COMPLÉMENTAIRES RELATIFS AUX COMPTES SOCIAUX DES EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2008 ET 31 DÉCEMBRE 2009

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 2009

Les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2009 figurent dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 21 avril 2010 (sous le numéro D.10-0296), aux pages 240 à 267.

Rapport des Commissaires aux comptes relatif aux comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2009

Le rapport des Commissaires aux comptes relatif aux comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2009 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 21 avril 2010 (sous le numéro D.10-0296), aux pages 268 à 269.

8.7 TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Afin de faciliter la lecture du présent rapport enregistré comme Document de référence, la table de concordance suivante renvoie aux principales rubriques exigées par le Règlement européen n° 809/2004 pris en application de la Directive dite « Prospectus » et renvoie aux pages du rapport annuel correspondantes.

Rubriques de l'annexe I du règlement européen n° 809/2004		PAGES
1	Personnes responsables	301
2	Contrôleurs légaux des comptes	302
3	Informations financières sélectionnées	
3.1	Informations financières historiques	8 à 11; 99 à 106 ; 236
3.1	Informations financières intermédiaires	N/A
4	Facteurs de risques	67 à 77 ; 160 ; 170 à 173 ; 175 à 176
5	Informations concernant l'émetteur	
5.1	Histoire et évolution de la Société	8 à 11 ; 94 à 107 ; 240 à 241
5.2	Investissements	10 ; 94 à 98 ; 119 ; 197
6	Aperçu des activités	
6.1	Principales activités	12 à 13 ; 113 à 118
6.2.	Principaux marchés	12 à 13 ; 16 à 19
6.3	Événements exceptionnels	N/A
6.4	Dépendance éventuelle à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers	N/A
6.5	Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	1 ; 16 à 19
7	Organigramme	
7.1	Description sommaire du groupe de l'émetteur et place qu'il y occupe	14
7.2	Liste des filiales importantes de l'émetteur	190 à 195
8	Propriétés immobilières, usines et équipements	
8.1	Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	150
8.2	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	23 à 25
9	Examen de la situation financière et du résultat	
9.1	Situation financière	94 à 106
9.2	Résultat d'exploitation	100 ; 102 ; 106

10	Trésorerie et capitaux	
10.1	Informations sur les capitaux de l'émetteur	9 ; 104 à 105 ; 128 et 129 ; 166 à 169 ; 215 ; 219
10.2	Source et montant des flux de trésorerie	9 ; 104 à 105 ; 131 à 133 ; 216 ; 229
10.3	Conditions d'emprunt et structure de financement	104 à 105 ; 166 à 173 ; 215
10.4	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé ou pouvant influencer sensiblement sur les opérations de l'émetteur	168 à 169
10.5	Sources de financement attendues pour honorer les engagements	105
11	Recherche et développement, brevets et licences	N/A
12	Informations sur les tendances	4 à 5 ; 121
13	Prévisions ou estimations du bénéfice	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	28 à 43
14.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'Administration, de Direction et de Surveillance et de la Direction Générale	44
15	Rémunération et avantages	
15.1	Montant de la rémunération versée et avantages en nature	50 à 64
15.2	Montant total des sommes provisionnées ou constatées aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	51 ; 64 ; 163 à 165 ; 211 ; 219
16	Fonctionnement des organes d'Administration et de Direction	
16.1	Date d'expiration du mandat	30 à 34 ; 36 à 43 ; 60
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	57
16.3	Informations sur le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations de l'émetteur	44 à 45 ; 48 à 49 ; 79
16.4	Conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur dans le pays d'origine de l'émetteur	28 ; 78 à 79
17	Salariés	
17.1	Nombre de salariés et répartition par principal type d'activité et par site	21 ; 184 ; 223 ; 236
17.2	Participations au capital social de l'émetteur et stock-options	57 à 59 ; 65 à 66 ; 217 à 218 ; 250 ; 272 à 277 ; 278 à 279
17.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	22
18	Principaux actionnaires	
18.1	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote	14 ; 219 ; 252 ; 254 à 255
18.2	Existence de droits de vote différents des actionnaires	247 ; 254 à 255
18.3	Contrôle de l'émetteur	254 à 255
18.4	Accord, connu de l'émetteur, dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de son contrôle	256
19	Opérations avec des apparentés	52 à 55 ; 189 ; 223 ; 256 à 259 ; 303 à 304 ;

20	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
20.1	Informations financières historiques	10 à 11; 236
20.2	Informations financières pro forma	N/A
20.3	États financiers	124 à 200 ; 206 à 233
20.4	Vérifications des informations financières historiques annuelles	201 à 202 ; 234 à 235 ; 305 à 306
20.5	Date des dernières informations financières	31/12/2010
20.6	Informations financières intermédiaires	N/A
20.7	Politique de distribution des dividendes	108 à 109
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	75 à 76
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	120
21	Informations complémentaires	
21.1	Capital social	242 ; 248 à 249
21.2	Acte constitutif et statuts	240 à 248
22	Contrats importants	256 à 259 ; 263 à 265 ; 303 à 304
23	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	112 à 113 ; 135 à 137 ; 145 à 146 ; 151 à 152
24	Documents accessibles au public	300
25	Informations sur les participations	15 à 19 ; 23 à 25 ; 114 à 119 ; 178 à 181

N/A : non applicable

8.8 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Attestation du responsable du document	301
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)	67 à 77 ; 94 à 107 ; 250 à 252
■ 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	263 à 265
■ Informations relatives aux rachats d'actions (art. L. 255-211, al. 2 du Code de commerce)	260 à 263
États financiers	
■ Comptes annuels	206 à 233
■ Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	234 à 235
■ Comptes consolidés	124 à 200
■ Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	201 à 202
■ 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	78 à 88
■ Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil de Surveillance	89
■ Honoraires des Commissaires aux comptes	196

8.9 TABLE DE CONCORDANCE AVEC LES INFORMATIONS REQUISES DANS LE RAPPORT DU DIRECTOIRE

Le présent Document de référence comprend tous les éléments du Rapport du Directoire tels qu'exigés aux termes des articles L. 225-100 et suivants, L. 232-1-II et R. 225-102 et suivants du Code de commerce.

RUBRIQUES	PAGES
1. Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et indicateurs de performance	8 à 11 ; 94 à 107 ; 124 à 133 ; 206 à 208
2. Utilisation des instruments financiers par la Société, lorsque cela est pertinent pour l'évaluation de son actif, de son passif, de sa situation financière et de ses pertes et profits	96
3. Description des principaux risques et incertitudes	67 à 76
4. Prises de participations significatives dans des sociétés ayant leur siège en France	15 à 19
5. Evènements postérieurs à la clôture / Perspectives	120 à 121
6. Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	108 et 109
7. Information sur les risques encourus en cas de variation de taux d'intérêt, de taux de change ou de cours de Bourse	70 à 72 ; 170 à 176
8. Informations sur les rachats d'actions	260 à 263
9. Rémunérations des mandataires sociaux	50 à 64
10. Opérations réalisées par les dirigeants et mandataires sociaux sur les titres de la Société	66
11. Mandats et fonctions des mandataires sociaux	30 à 43
12. Eléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat	263 à 265
13. Actionnariat de la Société	252 à 255
14. Actionnariat salarié	253
15. Activité et résultats des filiales de la Société	114 à 119
16. Activité en matière de recherche et de développement	N/A
17. Informations sociales et environnementales	20 à 24
Annexes au Rapport du Directoire	
18. 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	78 à 88
19. Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité	250 à 252
20. Tableau des résultats des 5 derniers exercices	236

Crédits photos : © Jean-François Rauzier

Conception & réalisation  **Labrador** +33 (0)1 53 06 30 80

Ce document a été imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier recyclable, exempt de chlore élémentaire, certifié PEFC, à base de pâtes provenant de forêts gérées durablement sur un plan environnemental, économique et social.



Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 19 avril 2011 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.