

# Assemblée Générale 2013



# Ordre du jour

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2012,
2. Affectation du résultat de l'exercice et distribution du dividende,
3. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2012,
4. Approbation des conventions visées à l'article L. 225-86 du Code de commerce,
5. Renouvellement du mandat de Monsieur Jean Laurent en qualité de membre du Conseil de Surveillance,
6. Renouvellement du mandat de Monsieur Kristen van Riel en qualité de membre du Conseil de Surveillance,
7. Renouvellement du mandat de Monsieur Jacques Veyrat en qualité de membre du Conseil de Surveillance,
8. Nomination de Madame Stéphane Pallez en qualité de membre du Conseil de Surveillance,
9. Autorisation d'un programme de rachat par la Société de ses propres actions,
10. Modification de l'article 8 des statuts – Information sur la détention du capital,
11. Autorisation au Directoire de réduire le capital social par annulation des actions achetées en application des programmes de rachat d'actions,
12. Autorisation au Directoire de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées,
13. Délégation de compétence au Directoire à l'effet de procéder à l'augmentation du capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital réservées aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise,
14. Délégation de compétence au Directoire, en cas d'offre(s) publique(s) visant les titres de la Société, à l'effet d'émettre des bons de souscription d'actions de la Société à attribuer gratuitement aux actionnaires,
15. Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités.

# SOMMAIRE

---

**01**      **Allocution du Président du Conseil de Surveillance**

---

**02**      **Présentation des comptes**

---

**03**      **Allocution du Président du Directoire**

---

**04**      **Compte Rendu du Comité des Rémunérations**

---

**05**      **Rapport des commissaires aux comptes**

---

**06**      **Présentation des résolutions**

---

**07**      **Discussion**

---

**08**      **Vote des résolutions**

---

---

# ALLOCATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

---

Michel David-Weill

---

# PRÉSENTATION DES COMPTES

---

Philippe Audouin – Membre du Directoire  
Directeur Administratif et Financier

# Périmètre de consolidation

## ▲ Groupes mis en équivalence



## ▲ Groupes intégrés globalement



 Edenred

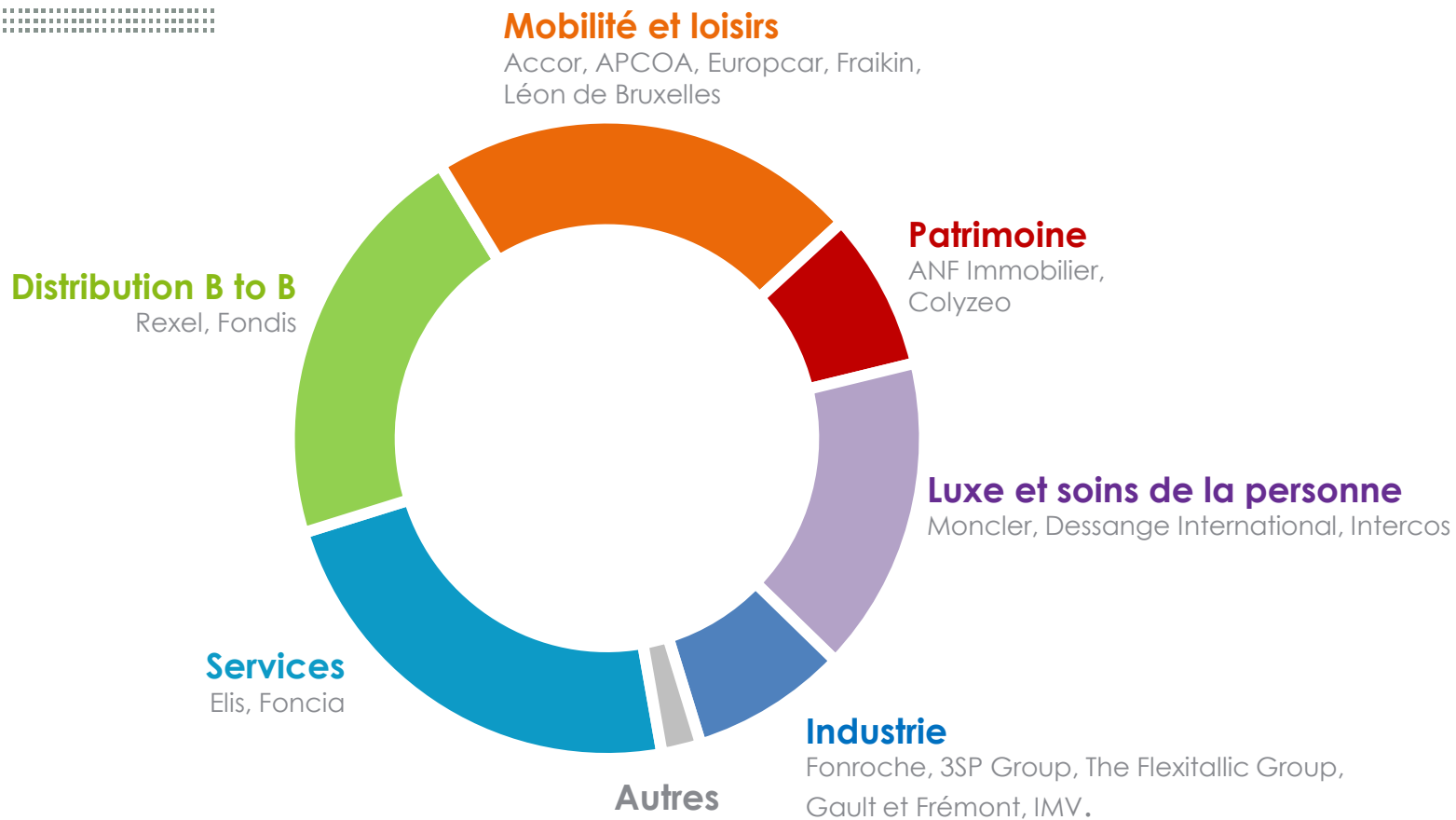


Participation cédée en mars 2013

# Un portefeuille diversifié

## ACTIF NET RÉÉVALUÉ

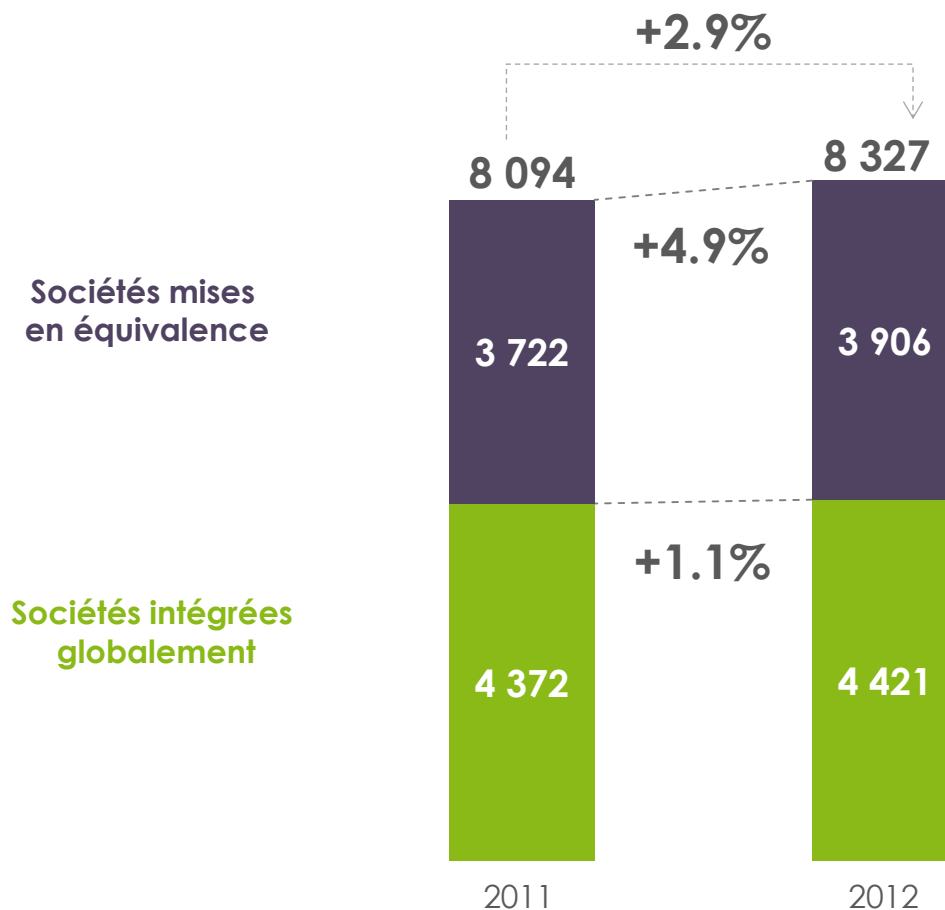
Au 31 décembre 2012



# Une croissance supérieure à celle de la zone euro

## CHIFFRE D'AFFAIRES ÉCONOMIQUE

En millions d'euros





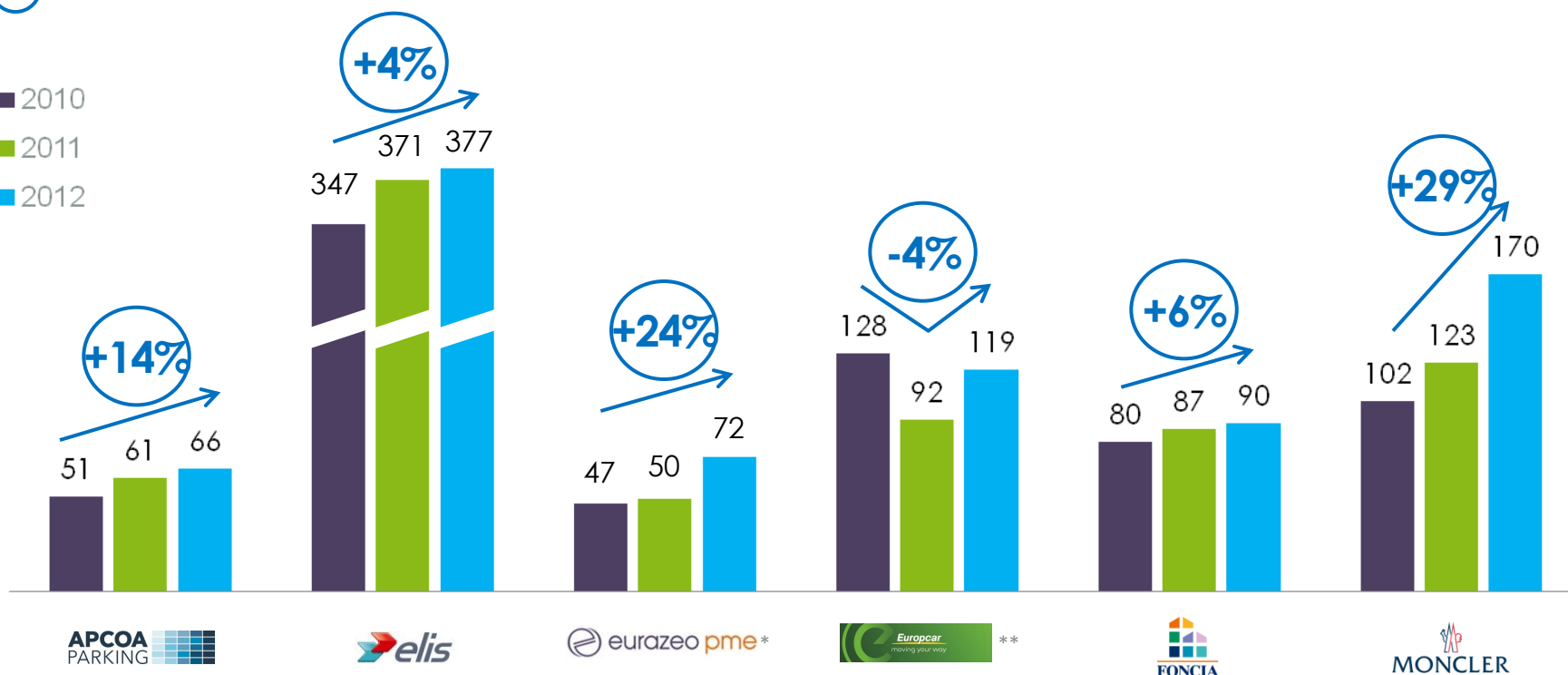
# Une augmentation des performances en dépit de la conjoncture économique

## EBITDA

En millions d'euros

x% CAGR 2010-2012

■ 2010  
■ 2011  
■ 2012



(\*) EBITDA des sociétés au 31/12/2012 (\*\*\*) Corporate EBITDA ajusté

# Détail du résultat consolidé

En millions d'euros



	2011 PF	2012
<b>Contribution des sociétés nette du coût de financement</b>	<b>138</b>	<b>238</b>
<b>Autres éléments récurrents</b>	<b>(18)</b>	<b>(209)</b>
dont Variation de valeur des immeubles de placement	41	(16)
dont Plus ou moins-values sur les immeubles de placement	-	(54)
dont autres éléments	(59)	(139)
<b>Éléments non récurrents</b>	<b>(219)</b>	<b>(298)</b>
Résultat net consolidé	(100)	<b>(269)</b>
<b>Résultat net consolidé – part du Groupe</b>	<b>(112)</b>	<b>(198)</b>

# Des opérations positives pour l'avenir malgré un impact négatif sur les comptes

En millions d'euros

77 %

23 %

<b>ANF IMMOBILIER</b>	①	<b>Cession partielle du patrimoine</b>	<b>20</b>
<b>ACCOR</b>	②	<b>Cession de Motel 6 et autres</b>	<b>91</b>
		Impact cession de Motel 6	69
		Autres produits et charges	22
<b>REFINANCEMENT D'EUROPCAR</b>	③	<b>Renégociation des swaps</b>	<b>35</b>
<b>GOODWILLS</b>	④	<b>Dépréciation de goodwill</b>	<b>84</b>
		Elis, Fraikin et autres	
<b>AUTRES</b>		<b>Autres produits et charges</b>	<b>68</b>
		dont frais de restructuration	39
<b>TOTAL</b>			<b>298</b>

# Passage au résultat social

En millions d'euros

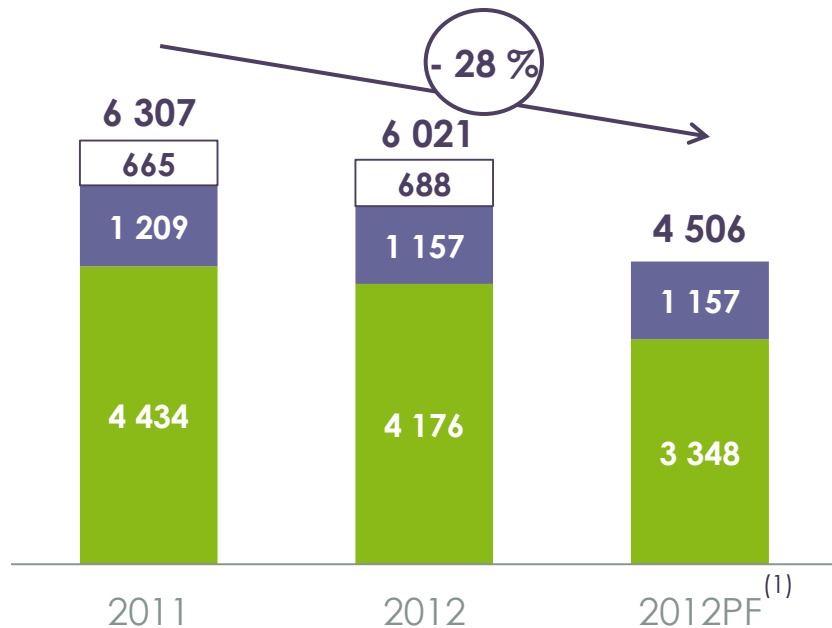
	2011*	2012
<b>Résultat consolidé – part du Groupe</b>	<b>(112)</b>	<b>(198)</b>
Dividendes et plus-values éliminés	49	92
Elimination des contributions des sociétés consolidées	85	142
Réintégration des prestations intragroupe	7	6
Ecritures de consolidation et autres (notamment impôts différés)	19	60
<b>Résultat social</b>	<b>49</b>	<b>101</b>

\* 2011 retraité: effet de l'affectation définitive des écarts d'acquisitions antérieurs

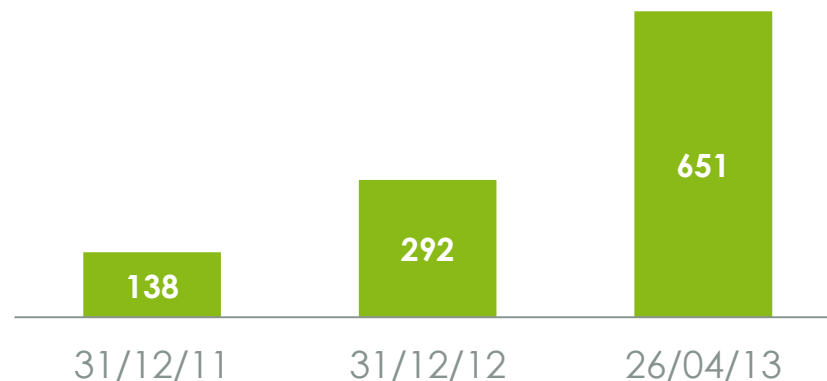
# Une structure financière solide

En millions d'euros

## ▲ Dette nette consolidée



## ▲ Trésorerie (ANR)<sup>(2)</sup>



**Aucune dette sociale**  
**Crédit syndiqué non tiré de 1Md€**

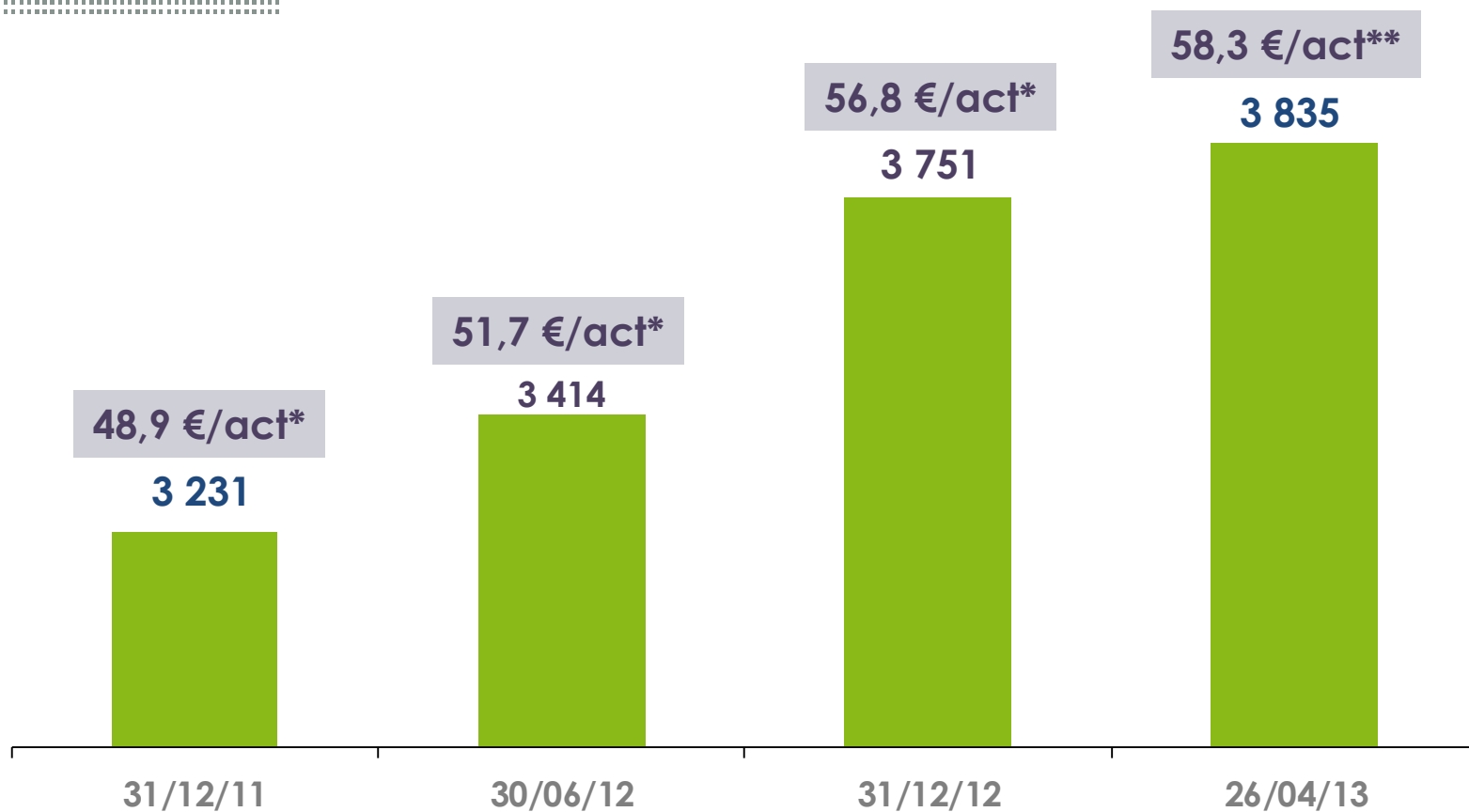
- Europcar (dette de flotte IFRS)
- Dette nette consolidée (hors dette de flotte Europcar)
- Obligation échangeable en actions Danone

(1) Proforma des cessions de titres Rexel et de la participation dans Edenred et du remboursement total de s obligations échangeables en actions Danone

(2) Avant cession de The Flexitallic Group par Eurazeo PME

# Evolution de l'Actif Net Réévalué

En millions d'euros



(\*) Avec ANF Immobilier à son cours de bourse

(\*\*) Avec ANF Immobilier à son cours de bourse et avant cession de The Flexitallic Group par Eurazeo PME

---

# 2012, UNE ANNÉE DYNAMIQUE

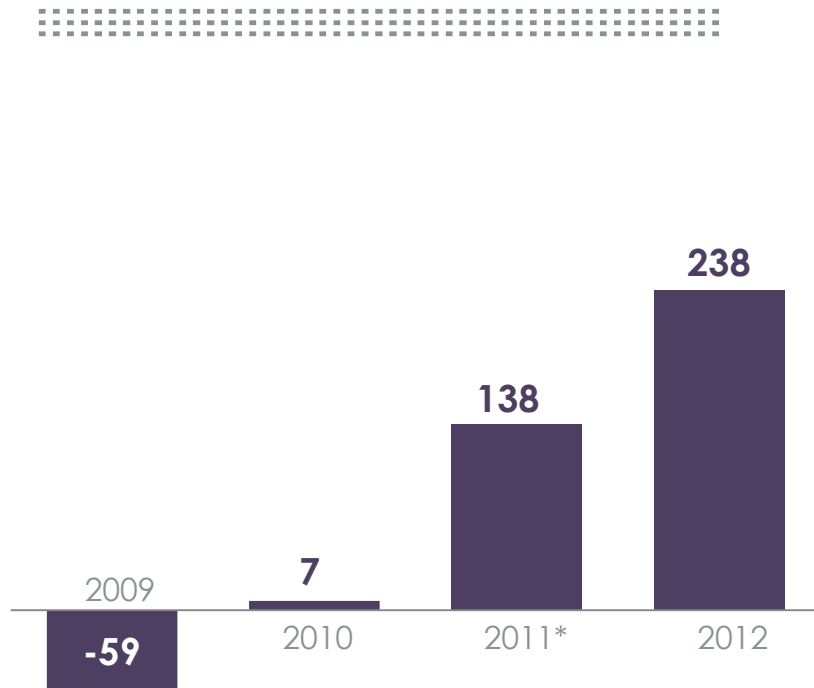
---

Patrick Sayer, Président du Directoire

# Poursuite de la création de valeur

## CONTRIBUTION DES SOCIETES

Nette du coût de l'endettement (en M€)



## ANR

En € par action



(\*) Proforma : impact des acquisitions d'Eurazéo PME, Foncia, Moncler, et 3SPGroup.

(\*\*) Avec ANF Immobilier à son cours de bourse et avant cession de The Flexitallic Group par Eurazéo PME



# Une organisation au service de la création de valeur

- ▲ **Un objectif : Accélérer la transformation de nos sociétés**
- ▲ **1 métier**
- ▲ **4 pôles d'activité**
- ▲ **21 sociétés**
- ▲ **Une équipe dédiée à la recherche de sociétés à fort potentiel de croissance**

# Un travail en profondeur dans les sociétés

## ACTIONS SIGNIFICATIVES

REALISEES EN 2012

### Europcar



Mise en place d'une nouvelle équipe de direction

Refinancement

Mise en œuvre du plan de transformation Fast Lane 2014

Lancement de la marque Interrent

**Ambition : retrouver les niveaux de rentabilité des meilleurs du secteur**

### Elis



Lancement d'une nouvelle offre de "pest control"

5 acquisitions renforçant les positions d'Elis en Europe

Poursuite des investissements de modernisation

**Ambition : accélérer la politique d'innovation, intensifier le développement international et améliorer l'efficacité industrielle**

### Foncia



Renforcement de l'équipe dirigeante

Nouvelle stratégie commerciale et marketing

Lancement de myFoncia.fr

Dématérialisation

Relance de la croissance externe

**Ambition : devenir LA référence en matière d'administration de biens résidentiels en Europe**

### Moncler



Poursuite de l'expansion internationale

Développement rapide de la distribution en propre

Elargissement de l'offre de produits

**Ambition : poursuivre ce développement avec un plus grand rééquilibrage géographique et le développement de l'offre accessoires**

# Une rotation d'actifs dynamique

## DES CESSIONS SIGNIFICATIVES

REALISEES EN 2012 ET DEBUT 2013

### Rexel



Cessions partielles

Mars 2012

**x2**

Produit de cession  
~140 M€

Février 2013

**x2**

Produit de cession  
~225 M€

### Mors Smitt



Cession intégrale  
réalisée par  
Eurazeo PME

Juin 2012

**x3,5**

Produit de cession  
22 M€

### ANF Immobilier



Cession d'une partie  
significative du  
portefeuille

Octobre 2012

**X2,4**

Produit de cession  
271 M€



# Remboursement par anticipation des obligations échangeables Danone

- ▲ **Eurazeo était actionnaire de Danone depuis 1987**
- ▲ **Désengagement progressif avec l'émission en juin 2009 d'obligations échangeables en actions Danone**
  - Pour un montant de 700 M€ à échéance juin 2014
- ▲ **Demandes de conversion reçues du fait de la hausse du cours et exercice de notre option de remboursement anticipé**
- ▲ **Impact positif de 131 M€ sur le résultat consolidé d'Eurazeo, avant impôt**



▲ **Contexte : évolution rapide de l'environnement compétitif**

▲ **Nouvelle étape du développement : une gouvernance de transition**

- Philippe Citerne : Président non-exécutif
- Sébastien Bazin : Vice-Président du Conseil
- Yann Caillère : Directeur général

▲ **Confirmation de la stratégie asset light**

▲ **Intensification de la stratégie digitale**

# Poursuite de la rotation d'actifs

## DE NOUVELLES CESSIONS SIGNIFICATIVES

REALISEES SUR LE 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013

### Edenred



Cession intégrale

Mars 2013

**x2**

Produit de cession  
**295 M€**

### The Flexitallic Group



Cession intégrale  
réalisée par  
Eurazeo PME

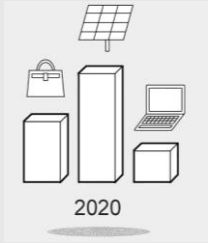
Mai 2013

**x2,4\***

Produit de cession  
**145 M€**

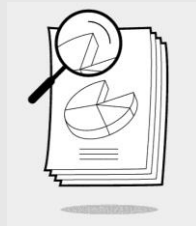
# Une stratégie axée sur la recherche de croissance

## 1<sup>ER</sup> AXE : IDENTIFICATION & ANALYSE DES TENDANCES ECONOMIQUES ET SOCIETALES



**1** Veille des tendances pour identifier les segments porteurs

- Augmentation du pouvoir d'achat dans les pays émergents
- Tout digital
- Vieillesse de la population dans les pays occidentaux
- Focus santé
- Transition énergétique



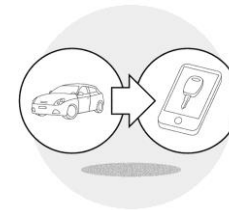
**2** Etude approfondie du secteur et de la cible

- Luxe
- Technologie et on-line
- Santé
- Energie
- Services financiers

## 2<sup>E</sup> AXE : EXPANSION INTERNATIONALE



## 3<sup>E</sup> AXE : TRANSFORMATION DES BUSINESS MODELES



# « Eurazeo ensemble »

## 2<sup>E</sup> REPORTING RSE

- Périmètre: Eurazeo et ses filiales consolidées par intégration globale
- Publication dans le Document de référence

## PUBLICATION DE LA CHARTE RSE

- Un cadre de référence commun pour Eurazeo et ses filiales
- 6 enjeux RSE:
  - Garantir une gouvernance forte et exemplaire
  - Pratiquer une gestion responsable des Ressources Humaines
  - Partager un projet d'entreprise avec les collaborateurs
  - Favoriser l'égalité professionnelle hommes-femmes
  - Optimiser la consommation d'énergie et préserver l'eau et la biodiversité
  - Promouvoir un engagement sociétal en lien avec l'activité de l'entreprise



**ENTRÉE DANS L'INDICE ISR ASPI EUROZONE<sup>®</sup>**  
**LE 24 SEPTEMBRE 2012**

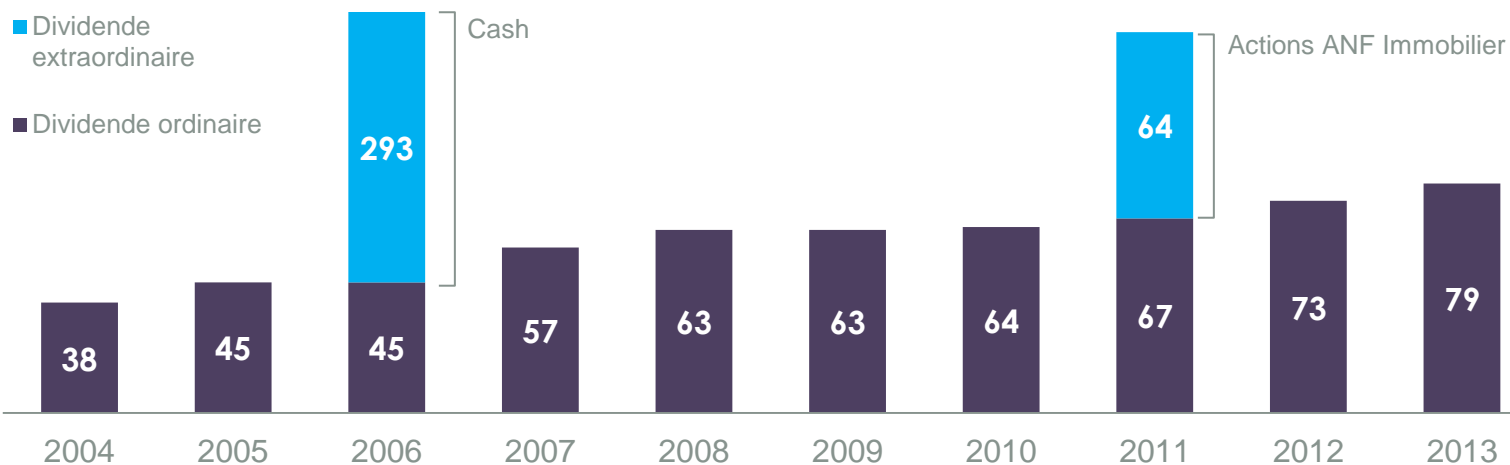


# Une distribution en progression régulière

## DISTRIBUTION

En M€

Progression annuelle moyenne du dividende ordinaire : 8,2% sur 10 years



Dividende

1,20 € / action payable le 14 mai 2013

Actions gratuites

1 pour 20

▲ Rendement sur 10 ans\* : +98% vs. +38% pour le CAC40

---

# 2012, UNE ANNÉE DYNAMIQUE

---

Patrick Sayer, Président du Directoire

---

# COMPTE RENDU DU COMITE DES REMUNERATIONS

---

Jean Gandois – Président du Comité des  
Rémunérations et de Sélection



# Rappel des composantes de la rémunération des Membres du Directoire

▲ **Fixe = Benchmark régulier avec pratiques du marché**

▲ **Variable = critères quantitatifs et qualitatifs**

▲ **Stock options = fidélisation à long terme**

# Rémunérations dues des Membres du Directoire

	Fixe 2012	Variable réel 2012 versé en 2013	Ecart par rapport au	
			Variable de base (1)	Maximum autorisé (2)
<b>Patrick Sayer</b>	800 000	816 984	+13 %	-25 %
<b>Bruno Keller</b>	241 000	191 424	+13 %	-24 %
<b>Philippe Audouin</b>	410 000	317 049	+10 %	-26 %
<b>Virginie Morgon</b>	550 000	635 085	+15 %	-23 %
<b>Fabrice de Gaudemar</b>	365 000	406 866	+11 %	-26%

1. La variable de base représente entre 70 % et 100 % du salaire fixe
2. 150% du variable de base
3. Hors Luis Marini Portugal qui a quitté la société le 22/02/2013

# Politique de Stock-Options

EURAZEO attribue depuis 1988, à dates fixes, des plans de stock-options à ses dirigeants (6 personnes) et ses principaux cadres (21 personnes)

	Nombre d'options (1)	Prix d'exercice des options	% du capital (taux de dilution)
2009	424 319	27,70 €	0,65
2010	437 160	43,42 €	0,67
2011	364 846	50,54 €	0,60
2012	401 462	35,48 €	0,60
2013	407 726		0,62

(1) Avant choix éventuel de transformation d'une partie des stock options en AGA

# Stock-options attribuées aux Membres du Directoire en 2012

Membres du Directoire	Nombre d'options attribuées (1) (2) et (4) (soumises à conditions de performance)	Valorisation aux normes IFRS (1) (3)	Maximum autorisé 2 ans de la rémunération (3)
Patrick Sayer	141 220	1 277 660	1,04
Bruno Keller	23 205	209 943	0,62
Philippe Audouin	31 161	281 923	0,50
Virginie Morgon	46 745	422 916	0,48
Fabrice de Gaudemar	29 398	265 973	0,48
<b>TOTAL</b>	<b>271 729</b>	<b>2 458 415</b>	

(1) Prix d'exercice : 35,48 € et valorisation IFRS 9,50€

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

(3) La valorisation aux normes IFRS ne peut dépasser 2 fois la rémunération individuelle totale (fixe + variable)

(4) Avant choix éventuel d'une action gratuite pour 3 stock options et ceci dans la limite de 50 % des stock options

(5) Hors Luis Marini Portugal qui a quitté la société le 22/02/2013

# Autres éléments de rémunération

## ▲ Les conditions liées aux autres composantes des rémunérations, à savoir :

- Indemnité de cessation forcée des fonctions
- Régimes de retraite à cotisations et à prestations définies

**sont sans changement par rapport à l'année dernière**



---

# RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

---

---

# PRÉSENTATION DES RÉOLUTIONS

---

Nicolas Huet – Directeur juridique

# Résolutions n°1, 3 et 4

- ▲ **Approbation des comptes sociaux** (résolution n°1)
- ▲ **Approbation des comptes consolidés** (résolution n°3)
- ▲ **Approbation du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées** (résolution n°4)

# Résolution n°2 : Affectation du résultat

Résultat de l'exercice 101 266 279



Réserve légale 678  
Dividende ordinaire 79 225 698  
Report à nouveau 22 039 904

---

**Total** 101 266 279

---

**Total** 101 266 279



# Résolutions n° 5 à 8 : Evolution de la composition du Conseil de Surveillance

## ▲ **Renouvellement des mandats de Messieurs :**

- Jean Laurent (résolution n°5)
- Kristen van Riel (résolution n°6)
- Jacques Veyrat (résolution n°7)

## ▲ **Nomination de Madame Stéphane Pallez (résolution n°8)**

# Nouveau membre du Conseil de Surveillance



## ▲ Madame Stéphane Pallez

- Président Directeur Général de la Caisse Centrale de Réassurance (CCR)
- Parcours au sein du Ministère des Finances puis chez France Telecom Orange
- Occupe des fonctions d'administrateur chez CNP Assurances, Crédit Agricole – CIB et GDF-Suez

# Composition du Conseil de Surveillance à l'issue de l'Assemblée

**En cas d'approbation des résolutions n°5 à 8, le Conseil de Surveillance serait composé de la manière suivante à l'issue de l'Assemblée :**

Monsieur Michel David-Weill  
Monsieur Jean Laurent\*  
Monsieur Richard Goblet d'Alviella\*  
Madame Anne Lalou  
Monsieur Roland du Luart\*  
Madame Victoire de Margerie\*  
Monsieur Michel Mathieu  
Monsieur Olivier Merveilleux du Vignaux  
Madame Stéphane Pallez\*  
Monsieur Georges Pauget\*  
Monsieur Kristen van Riel  
Monsieur Jacques Veyrat\*

Censeurs : Monsieur Jean-Pierre Richardson et Monsieur Bruno Roger

\*Membres indépendants

# Résolutions n° 9 et 11 : Rachat d'actions

## ▲ **Programme de rachat d'actions** (résolution n°9) :

- Dans la limite de 10% du capital
- Prix maximum d'achat : 100€ par action
- Valable pendant 18 mois

## ▲ **Réduction du capital par annulation des actions achetées en vertu des programmes de rachat d'actions** (résolution n°11) :

- En une ou plusieurs fois
- Dans la limite de 10% du capital social par période de 24 mois
- Valable pendant 26 mois



# Résolution n°10 : Modification statutaire

## ▲ **Modification de l'article 8 des statuts relatif à l'information sur la détention du capital social**

- Alignement du régime des franchissements de seuils statutaires sur celui des seuils légaux par référence à l'article L. 233-7 du Code de commerce pour le calcul des seuils statutaires
- Les autres dispositions de l'article 8 des statuts restent inchangées

## Résolution n°12 : Stock options

### ▲ Autorisation donnée au Directoire de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées

- Renouvellement de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2010
- Options donnant droit à souscrire ou à acheter des actions dans la limite de 3 % du capital social
- Options soumises pour partie à des conditions de performance boursière d'Eurazeo
- Prix d'exercice déterminé conformément aux dispositions légales et sans décote
- Valable pendant 38 mois

# Résolution n°13 : Augmentation de capital / PEE

## ▲ Augmentation de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux adhérents d'un Plan d'Epargne d'Entreprise

- Montant maximum de l'augmentation de capital : 2M€
- Valable pendant 26 mois

# Résolution n°14 : bons de souscription d'actions

## ▲ Emission de bons de souscription d'actions

- Renouvellement de l'autorisation donnée 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 à attribuer gratuitement aux actionnaires
- Montant nominal maximum de 200 M€
- Valable pendant 18 mois

# Résolution n°15 : Pouvoirs pour formalités

## ▲ **Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités**

---

# DISCUSSION

---

---

# VOTE DES RÉOLUTIONS

---