

## EURAZEO EN 2016 : MOBILISATION DE TOUTES LES DYNAMIQUES POUR CREER DE LA VALEUR DURABLE

### CHIFFRES CLES 2016 : DES RESULTATS SOLIDES

- > Chiffre d'affaires économique<sup>1</sup> : 4 334 M€, en progression de +5,3% à périmètre Eurazeo constant<sup>2</sup> dont +6,7% au 4<sup>ème</sup> trimestre
- > Progression de +24% de la contribution nette des sociétés : 242 M€ contre 195 M€ proforma en 2015
- > Résultat net part du Groupe : 520 M€

### ○ MULTIPLICATION DES INITIATIVES CREATRICES DE VALEUR

- > Transformation des sociétés du portefeuille sous l'effet de la croissance organique, de l'optimisation opérationnelle et d'acquisitions ciblées ;
- > Affirmation de la dimension internationale à trois niveaux : au sein des sociétés, dans le choix des nouveaux investissements et par l'ouverture du bureau de New York dans le but d'investir en direct en Amérique du Nord ;
- > Elargissement de notre métier vers de nouvelles classes et types d'actifs : carve-outs, ambition affichée dans le développement de nouvelles plateformes liées à la gestion d'actifs ;
- > Poursuite du développement stratégique dans la gestion pour compte de tiers avec la levée de fonds d'Eurazeo Capital II : 500 M€ souscrits en décembre 2016 dont 340 M€ investis dans les sept plus récentes participations d'Eurazeo Capital (Asmodee, Desigual, Neovia, Fintrax, Les Petits Chaperons Rouges, Novacap et Sommet Education).

### ○ POURSUITE DE LA DYNAMIQUE D'INVESTISSEMENT ET DE CESSIONS

- > **833 M€ investis** dans neuf sociétés et **1 424 M€ de produits de cession** en 2016 incluant la vente de Foncia, les cessions partielles de Moncler et d'Elis, la syndication de Grape Hospitality et la levée de fonds d'Eurazeo Capital II ;
- > Février 2017 : participation à l'augmentation de capital d'Elis et à la levée de fonds de Vestiaire Collective.

### ○ NOUVELLE CROISSANCE DE L'ANR PAR ACTION : +6,7%<sup>3</sup> à 72,3€ par rapport au 31 décembre 2015

### ○ POURSUITE DES RACHATS D'ACTIONS ET PROGRESSION DE LA DISTRIBUTION DU DIVIDENDE

- > 213 M€ de rachat d'actions (soit 5,6% du capital au 31 décembre 2015) ;
- > Proposition d'un dividende de 1,20 € par action. Attribution gratuite d'une action pour 20 actions détenues.

### Patrick Sayer, Président du Directoire, a déclaré :

« Eurazeo a réalisé une très bonne performance en 2016, notamment avec un résultat net part du groupe proche de ses plus hauts, à 520 M€. Dans un portefeuille très diversifié, plus de 95% de nos actifs réalisent une performance de qualité en 2016. Notre société a su mener à bien de fortes transformations dans ses participations ainsi que de nouvelles initiatives structurantes en termes de géographies, de constitution de nouveaux groupes, ou de développements de levées de fonds. Mais au-delà d'illustrer une agilité nécessaire dans le monde actuel, Eurazeo démontre sa capacité à créer de nouvelles opportunités de croissance. Je suis convaincu que nous offrons aujourd'hui à nos actionnaires et à toutes nos parties prenantes une proposition unique et équilibrée de valeur durable et de risque maîtrisé. »

<sup>1</sup> Chiffre d'affaires consolidé + part proportionnelle du chiffre d'affaires des sociétés mises en équivalence.

<sup>2</sup> Le périmètre Eurazeo constant est défini en Annexe 1.

<sup>3</sup> Ajusté du paiement du dividende exceptionnel et de l'attribution gratuite d'actions en 2016

## I. 2016, LA MULTIPLICATION DES INITIATIVES CREATRICES DE VALEUR

Eurazeo a mis en oeuvre en 2016 de nombreuses initiatives en vue d'accélérer son développement : transformation accélérée des sociétés grâce à la solidité de notre accompagnement opérationnel et financier, internationalisation croissante d'Eurazeo et de son portefeuille, premières étapes réalisées de la stratégie d'enrichissement de notre métier.

○ **Transformation des sociétés de notre portefeuille.** Eurazeo a été très active dans l'accompagnement des 34 sociétés dont elle est actionnaire :

- > **Stimulation de la croissance interne**, avec en particulier de nouvelles réalisations en termes de digitalisation (des jeux physiques aux jeux digitaux chez Asmodee, des projets innovants chez Flash Europe), le développement du multicanal pour CIFA, de nouveaux services comme les aides à domicile de Colisée, les services à la parentalité chez Les Petits Chaperons Rouges et la poursuite de programmes d'optimisation opérationnels (amélioration du service clients chez Europcar...).
- > **Poursuite de la stratégie de build-ups**, avec 29 acquisitions<sup>4</sup> réalisées cette année par les sociétés dont Eurazeo est actionnaire, pour un montant total investi de près de 228 M€. Asmodee, Colisée, Neovia, Les Petits Chaperons Rouges, Elis, Europcar ont été particulièrement actives dans ce domaine en 2016.

○ **Accélération de l'internationalisation à trois niveaux** : sur le plan des nouveaux investissements, dans les sociétés du portefeuille et au niveau d'Eurazeo :

- > **Internationalisation croissante de nos investissements à l'international** (Fintrax, Desigual, Sommet Education, Farfetch) : 44 % des investissements réalisés par Eurazeo au cours des 3 dernières années l'ont été hors de France et 60 % pour Eurazeo Capital.
- > **Internationalisation croissante de l'activité des sociétés du portefeuille**, dont 62 % du chiffre d'affaires économique consolidé est désormais réalisé hors de France (contre 54 % fin 2015) et 17 % hors d'Europe (contre 13 % fin 2015).
- > **Internationalisation croissante d'Eurazeo, avec l'implantation à New York** (une équipe de 5 investisseurs et de 2 senior advisors), qui se traduit par un deal flow tourné de plus en plus à international : 76 % des dossiers analysés par les équipes d'investissement d'Eurazeo en 2016 l'ont été sur des sociétés hors de France contre 54 % en 2015, dont 14 % aux Etats-Unis.

○ **Enrichissement de notre métier** :

- > **Engagement des équipes sur des carve-outs** : trois carve-outs ont été réalisés ou initiés cette année. Cette typologie d'investissement, synonyme de création et structuration de nouvelles sociétés, de relance d'activités puis de consolidation d'autres actifs autour du groupe ainsi créé, est porteuse de perspectives fortes de création de valeur. Menées dans une dynamique d'incubation, ces opérations ne seraient pas possibles sans les compétences corporate extensives d'Eurazeo.
- > **Eurazeo Développement** regroupe les activités de sourcing, plateformes et gestion pour compte de tiers :
  - **Développement de classes d'actifs complémentaires** : ce mouvement stratégique se concrétise par une prise de participation minoritaire au capital d'iM Square et de Capzanine. iM Square, première plateforme européenne d'investissement et de développement en asset management créée en 2015, a réalisé cette année ses premières acquisitions : deux aux USA dans des sociétés de gestion entrepreneuriales particulièrement performantes et une en Europe, base de sa plateforme de commercialisation. Capzanine, fonds d'investissement spécialiste de l'investissement mixte, capital et dette privée, pour le financement des PME, connaît un développement soutenu, avec une hausse de plus de +45 % de ses actifs sous gestion en 2016.
  - **Développement des levées de fonds** (cf partie III) : poursuivant la montée en puissance de son activité de gestion pour compte de tiers qui représente désormais près de 1 Md€, Eurazeo a mené à bien le lancement d'**Eurazeo Capital II**, avec 500 M€ souscrits en décembre 2016 auprès de co-investisseurs internationaux, dont 340 M€ déjà investis dans les 7 plus récentes participations d'Eurazeo Capital. 2017 devrait marquer une nouvelle étape avec la levée de fonds d'Eurazeo PME III.

<sup>4</sup> Hors acquisitions d'AccorHotels

## II. POURSUITE DE LA DYNAMIQUE D'INVESTISSEMENTS ET DE CESSIONS

Dans le cadre de sa stratégie de rotation du portefeuille, Eurazeo a réalisé cette année huit opérations d'investissement, un ré-investissement, quatre cessions partielles ou totale, une syndication et la levée de fonds d'Eurazeo Capital II pour un montant total de 2 257 M€.

### A. Investissements : 833 M€ en 2016, soit 16 % de l'ANR au 31 décembre 2015

En 2016, Eurazeo a investi pour un total de 833 M€<sup>5</sup> dans huit nouvelles sociétés et une participation existante :

- > Trois sociétés nouvelles chez Eurazeo Capital : Les Petits Chaperons Rouges, Novacap et Sommet Education, née du carve out de deux écoles hôtelières suisses ;
- > Trois entreprises chez Eurazeo PME : Orolia, MK Direct et AssurCopro ;
- > Une société chez Eurazeo Croissance : Farfetch
- > Une nouvelle société chez Eurazeo Patrimoine : Grape Hospitality, qui gère un portefeuille de 85 hôtels exploitant des enseignes AccorHotels ;
- > Un ré-investissement chez Eurazeo Développement pour iM Square.

### B. Valorisations : 1 424 M€ cédés en 2016, soit 28 % de l'ANR au 31 décembre 2015

En 2016, Eurazeo a valorisé la transformation de trois sociétés de son portefeuille, profitant de conditions de marché favorables pour effectuer des cessions totales ou partielles pour un montant total de 1 058 M€, levé 340 M€ au travers de la levée de fonds d'Eurazeo Capital II et syndiqué une partie de sa participation dans Grape Hospitality, soit au total 28 % de son ANR :

- > Cession d'environ 5 % du capital de Moncler, en septembre 2016, auprès d'investisseurs institutionnels, à un cours de 15,34 euros par titre. Le produit net de cette cession s'élève pour Eurazeo à 195 M€. A l'issue de cette cession, Eurazeo détient, à travers ECIP M, 7,9 % du capital de Moncler. Eurazeo réalise sur cette opération un multiple de 4,1 fois son investissement.
- > Eurazeo a réalisé deux cessions partielles de titres Elis :
  - i) cession le 15 avril 2016 auprès d'investisseurs institutionnels par Legendre Holding 27 (LH 27) de 15 % du capital d'Elis, à un cours de 16,45 € par action et pour un montant de 234 M€ pour la quote-part d'Eurazeo. Eurazeo réalise un multiple d'environ 1,7 fois son investissement.
  - ii) Cession au Crédit Agricole (via sa filiale Predica) de 10 % du capital d'Elis le 31 mai 2016, à un cours de 16,86 € par action et pour un montant d'environ 160 M€. A l'issue de cette cession, Eurazeo détient 14,2 % du capital de la Société, en direct et via LH27. Sur cette opération, Eurazeo réalise un multiple de 1,7 fois son investissement.
- > Cession en septembre 2016 de la participation dans Foncia à des fonds gérés et/ou conseillés par Partners Group. Eurazeo réalise un produit de cession de 469 M€ et un multiple de 2,4 fois son investissement.
- > Levée de fonds d'Eurazeo Capital II pour un montant de 500 M€ dont 340 M€ déjà investis.
- > Syndication de Grape Hospitality pour 26 M€ (Cf partie VII – Eurazeo Patrimoine).

---

<sup>5</sup> Pré-levée de fonds d'Eurazeo Capital II

### III. LA TRANSFORMATION A L'ŒUVRE : PROGRESSION DE L'EBITDA DANS LA QUASI-TOTALITE DES SOCIETES DONT EURAZEO EST ACTIONNAIRE

Le travail de transformation des participations a permis d'afficher à nouveau en 2016 une progression de l'EBITDA dans la quasi-totalité des sociétés du portefeuille. Les résultats sont particulièrement visibles chez Asmodee, Elis, Europcar, Foncia, Les Petits Chaperons Rouges, Neovia, Moncler ainsi que dans les sociétés du portefeuille d'Eurazeo PME.



#### **Eurazeo Capital (12 sociétés, 52 % de l'ANR au 31 décembre 2016)**

##### **ACCORHOTELS** (déconsolidée à compter du 15 novembre 2016)

AccorHotels est déconsolidée du périmètre d'Eurazeo depuis le 15 novembre 2016, sur la base des comptes publiés au 30 juin 2016 (au 30 septembre 2016 pour le chiffre d'affaires économique) en raison de la perte d'influence notable suite à la décision de cession par Colony de ses titres et la fin du concert qui en découle.

##### **ASMODEE** (intégration globale)

###### ■ **Poursuite d'une croissance organique robuste et de la politique d'acquisitions à l'international**

Asmodee affiche en 2016 un chiffre d'affaires de 377,2 M€, en hausse de +39,5 % en données publiées par rapport à l'année précédente, et une croissance solide organique de +18,5 % à périmètre et change constants.

Cette croissance est tirée par l'ensemble des lignes de produits et des géographies : les activités internationales représentent désormais 75 % du chiffre d'affaires du Groupe, essentiellement aux Etats-Unis et au Royaume-Uni. L'année a été marquée par une performance particulièrement forte du segment cartes, porté par Pokémon qui a bénéficié de tendances favorables sur l'ensemble des géographies européennes du groupe.

L'EBITDA du Groupe s'établit à 65,2 M€ sur l'année, faisant ressortir une marge d'EBITDA de 17,3 %. L'EBITDA est en hausse de +57,5 % en données publiées et de +23,7 % à périmètre et change constants.

Asmodee poursuit par ailleurs ses initiatives stratégiques : renforcement de ses contenus éditoriaux dans l'ensemble des géographies et sur tous supports, montée en puissance dans de nouvelles géographies, en premier lieu les Etats-Unis, ou encore construction de son offre de plateforme digitale.

Proforma des opérations de croissance externe réalisées fin 2016 (F2Z, Heidelberger, Millenium et Edge), le chiffre d'affaires en 2016 s'élève à 402 M€ et l'EBITDA à 78,1 M€, soit une marge de 19,4 %.

La dette financière nette s'établit à 223,6 M€ post refinancement de juin 2016 et acquisitions de fin 2016, soit un levier désormais inférieur à 3,0x l'EBITDA.

##### **DESIGUAL** (mise en équivalence)

###### ■ **2016 et 2017, deux années de transition et de redéploiement**

L'année 2016 a été intense pour Desigual, comme en attestent le renforcement de son équipe de direction (recrutement d'Alberto Ojinaga au poste de Chief Corporate Officer), la mise en œuvre d'un plan complet d'économies sur deux ans (le plan d'efficacité), la finalisation et la mise en place du nouveau plan stratégique (qui intègre un travail sur les collections). Les premiers résultats de ce plan stratégique devraient être perceptibles à partir du 2<sup>nd</sup> semestre 2017, particulièrement pour la collection Automne-Hiver.

Desigual réalise un chiffre d'affaires de 860,5 M€ en 2016, en recul de -7,8 % par rapport à 2015, dont une baisse de -11,1 % au 4<sup>ème</sup> trimestre 2016, tendance qui se poursuit au cours des deux premiers mois de l'année 2017.

La baisse enregistrée en 2016, qui a affecté l'ensemble des canaux de distribution en 2016, traduit également la rationalisation en cours du réseau de magasins en propre et des fermetures de magasins. Ce plan de rationalisation se poursuivra en 2017. Au 31 décembre 2016, Desigual compte 523 points de vente et franchises.

Le Groupe a pâti des mauvaises performances en Europe (89 % des ventes totales) ; hors d'Europe (11 % des ventes totales), la performance est positive (chiffre d'affaires en hausse de +1 % comparé à 2015).

L'EBITDA s'élève à 166,4 M€, en recul de -16,8 % par rapport à l'exercice précédent. Sur l'ensemble de l'année 2016, la dévaluation de l'euro face au dollar américain a pesé sur la rentabilité du groupe, une part significative de produits étant achetés en dollars alors que le chiffre d'affaires est principalement réalisé en euros. Néanmoins, la mise en œuvre du plan d'efficacité a permis de compenser partiellement l'érosion de la rentabilité. Ce plan se poursuivra en 2017.

Au 31 décembre 2016, la trésorerie nette a progressé de 82,9 M€ par rapport au 31 décembre 2015, en dépit de la baisse de résultats, et ressort à 380,7 M€.

Desigual annonce le recrutement d'un nouveau « Chief Client Officer » David Meire Hernandez. Il a débuté sa carrière chez Arthur Andersen. Depuis 2000, David Meire Hernandez travaillait chez Nike en ayant assumé plusieurs fonctions, en tant que responsable de la division football en Europe puis sur les 2 dernières années, responsable de la stratégie auprès du consommateur et de l'organisation en Europe.

## ELIS (mise en équivalence)

### ■ Croissance du chiffre d'affaires, forte amélioration du résultat net courant et de la génération de cash, accélération du développement à l'international

Elis enregistre sur l'année 2016 une croissance de chiffre d'affaires et une marge d'EBITDA conformes aux attentes malgré l'impact des attentats en France. Le chiffre d'affaires s'établit à 1 512,8 M€, en hausse de +6,9 % à données publiées sous l'effet d'une croissance de +2,7 % à données comparables<sup>6</sup>, de l'impact des acquisitions réalisées (+4,7 %) et d'un effet de change négatif (-0,5 %).

L'EBITDA du Groupe est en augmentation de +4,9 % à 467,9 M€. La marge d'EBITDA est en baisse de 58pb, en lien, d'une part, avec la baisse de la marge d'EBITDA en France (-42pb) et, d'autre part, avec l'effet mix négatif : l'Europe hors France et l'Amérique latine, zones aux marges plus faibles, affichent un taux de croissance du chiffre d'affaires très supérieur à celui de la France.

En 2016, le free cash-flow courant ressort à 104,5m€, en augmentation de 47,6m€ par rapport à l'année précédente soit +83,7 %. Ceci traduit la bonne performance opérationnelle du Groupe, sa discipline en matière d'investissements et l'amélioration de ses conditions d'endettement, avec des intérêts payés en baisse significative sur l'année.

Pour 2017, la société vise un chiffre d'affaires supérieur à 1,7 Mds€ (hors contribution de Lavebras) porté par une croissance organique comparable à celle de 2016. Concernant les marges, la société anticipe une stabilité en France et une amélioration de la rentabilité en Europe et en Amérique latine.

<sup>6</sup> Croissance à périmètre et taux de change constants.



## EUROPCAR (mise en équivalence)

### ■ Stratégie d'Europcar confortée par ses résultats 2016

Le Groupe a dépassé chacun de ses objectifs révisés, fixés en juillet 2016, suite aux résultats de la première moitié de l'exercice.

Europcar enregistre un chiffre d'affaires de 2 151 M€ en 2016, soit une hausse de +3,0 % à taux de change constants par rapport à l'exercice 2015. A taux de change et périmètre constant, les revenus progressent de +2,6 % (et hors impact carburant), dont +3,4 % au 4<sup>ème</sup> trimestre. Le nombre de jours de locations atteint 59,9 millions en 2016, soit une hausse de +4,9 % par rapport à 2015. Le revenu par jour de location du Groupe a diminué de -1,7 %, principalement en raison d'une baisse de -4,4 % au sein de l'activité Vans&Trucks, laquelle s'explique par un choix stratégique de privilégier le taux d'utilisation et la durée de location.

Le Corporate EBITDA ajusté<sup>7</sup> progresse en 2016 de +3,2 % à taux de change constants pour atteindre 253,9 M€, contre 246,0 M€ à taux de change constant en 2015, soit marge de corporate EBITDA ajusté de 11,8 %.

Les flux de trésorerie d'exploitation disponibles (corporate) s'élèvent à 157 M€ (contre 86 M€ en 2015), soit une progression de +83 %. Cette croissance significative reflète la solidité du business modèle et une génération de flux de trésorerie disponibles plus normative et plus structurelle qu'auparavant.

La dette nette corporate a continué de baisser pour atteindre 220 M€ au 31 décembre 2016 (contre 232 M€ au 31 décembre 2015), grâce à la forte génération de flux de trésorerie disponibles du Groupe en dépit de 47 M€ d'acquisitions et d'investissements stratégiques sur l'année.

En 2017, Europcar prévoit les objectifs financiers suivants : i) une croissance organique du chiffre d'affaires supérieure à +3 % ; ii) une marge de corporate EBITDA ajusté (hors Nouvelles Solutions de Mobilité) au-dessus de 11,8% ; iii) un taux de conversion des flux de trésorerie d'exploitation disponibles (corporate) supérieur à 50 % ; iv) un ratio de distribution des dividendes supérieur à 30 %.

Les deux ambitions à horizon 2020, annoncées en octobre 2016, sont confirmées : i) des revenus supérieurs à 3 milliards d'euros ; ii) une marge de corporate EBITDA ajusté (hors nouvelles solutions de mobilité) supérieure à 14 %.

Le 27 février 2017, l'Autorité de la Concurrence a rendu une décision de non-lieu à l'issue d'une procédure menée dans le secteur de la location de voitures.

Eurazeo est très confiante dans la capacité des équipes d'Europcar à construire un champion mondial de la mobilité. Eurazeo soutient pleinement Europcar dans son ambition stratégique 2020, qui offre à ses actionnaires de solides perspectives de création de valeur.

## FINTRAX (intégration globale à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016)

### ■ Un acteur global renforcé en 2016

En 2016, Fintrax a poursuivi son développement à l'échelle mondiale et renforcé son modèle économique. Malgré un secteur du tourisme moins prometteur cette année en Europe, Fintrax a réalisé une croissance solide tout en renforçant sa structure, s'appuyant sur (i) une politique commerciale dynamique et (ii) des actions opérationnelles visant à améliorer la pénétration des services de détaxe et du service de conversion automatique des devises (« Dynamic Currency Conversion » - DCC).

En 2016, le chiffre d'affaires s'établit à 223,4 M€, en progression de +5,6 % à données publiées et de +8,4 % à périmètre et taux de change constants en dépit d'un environnement particulièrement contrasté.

Sur le marché de la détaxe touristique (« Tax Free Shopping »), Fintrax continue à bénéficier de son exposition diversifiée dans les pays européens, en affichant une hausse de +8 % du nombre de bordereaux de détaxe remboursés. Cette situation s'explique principalement par une forte progression des flux touristiques en Espagne, au Royaume-Uni et en Italie et par le gain de nouveaux contrats, la France affichant, quant à elle, une baisse des dépenses touristiques.

Sur le segment DCC, Fintrax affiche une performance solide, portée par le Royaume-Uni et l'Amérique latine.

<sup>7</sup> Le Corporate EBITDA ajusté est le résultat opérationnel courant avant la dépréciation et l'amortissement d'éléments non liés à la flotte, et après déduction des frais d'intérêt sur certains passifs liés au financement de la flotte de location.

Au total, l'EBITDA du groupe s'élève à 42,6 M€ en 2016, en hausse de +3,8 % à données publiées et de +8,7 % à données comparables.

Au 31 décembre 2016, la dette nette de Fintrax s'établit à 238 M€, soit un levier de 5,6x.

Le groupe poursuit sa dynamique commerciale à l'international, sa stratégie d'innovation produits et son développement digital, à l'image de l'acquisition de la société de détaxe finlandaise e-TaxFree en septembre. Cette opération permet à Fintrax d'accroître sa présence en Scandinavie et constitue ainsi de la première solution de détaxe entièrement digitale dans le monde.

Fintrax annonce le 1<sup>er</sup> mars 2017 la création d'une joint-venture avec une filiale du Groupe Lotte (Lotte Data Communications Corporation - LDCC), pour investir dans l'opérateur de détaxe touristique Cube Refund. Cette alliance permet à Fintrax de renforcer sa présence en Asie, en ligne avec sa stratégie d'expansion à l'international, et de bénéficier de la forte croissance de l'industrie touristique en Corée, dont la taille a été multipliée par 10 en valeur depuis 2010.

## **LES PETITS CHAPERONS ROUGES** (mise en équivalence à compter du 1<sup>er</sup> avril 2016)

### ■ **Croissance organique et externe soutenues**

Le chiffre d'affaires de Les Petits Chaperons Rouges s'établit à 155 M€ sur l'année 2016, en croissance de +9,5 % par rapport à l'année précédente.

Le développement du groupe est soutenu par les ouvertures de nouvelles crèches, près de 50 en 2016, avec un nombre de berceaux agréés en croissance de près de +11 % sur les principaux segments du groupe.

A la suite à son investissement en Allemagne dans la société Infanterix, au 3<sup>ème</sup> trimestre 2016, le groupe poursuit son développement à l'étranger par l'acquisition en janvier 2017 de Magic Nurseries au Royaume-Uni. Ce réseau de 16 établissements implanté au nord de Londres (Cambridge et Luton) et dans les Midlands (Leicester et Northampton) accueille chaque jour plus de 1 100 enfants de 0 à 6 ans, emploie plus de 300 salariés et réalise un chiffre d'affaires de 11 M€. Cette société est reconnue historiquement pour la grande qualité de ses équipements petite enfance, de son programme éducatif et de sa relation de confiance avec les familles.

Les Petits Chaperons Rouges continuent également à consolider le marché français en acquérant de plus petits groupes à travers le territoire.

## **MONCLER** (déconsolidée à compter du 14 octobre 2016)

Moncler est déconsolidée du périmètre d'Eurazeo à compter du 14 octobre 2016, sur la base des comptes publiés au 30 juin 2016 (au 30 septembre 2016 pour le chiffre d'affaires économique), en raison de la perte d'influence notable suite à la cession d'un bloc en septembre 2016 et aux conséquences sur la gouvernance de la société.

## **NEOVIA** (mise en équivalence)

### ■ **Ralentissement sur le 2<sup>ème</sup> semestre 2016 dû au Brésil et poursuite de la croissance externe**

Le chiffre d'affaires de Neovia s'élève à 1 608 M€ en 2016 (année calendaire), en croissance de +5,9 % en données publiées par rapport à l'année dernière, et de +5,5 % à taux de change et périmètre constant.

L'EBITDA progresse de +1,0 % en données publiées pour s'établir à 93 M€ sur la période. La marge d'EBITDA ressort à 5,8 %, en retrait de 28 points de base par rapport à 2015.

A change et périmètre constants, l'EBITDA est en retrait de -3,5 %, pénalisé principalement par le Brésil où la situation économique générale reste difficile avec un effet négatif sur les marges et, dans une moindre mesure, un retard de l'activité en EMEA. Ces effets sont cependant partiellement compensés par la bonne performance de l'Asie,

notamment au Vietnam et des additifs & ingrédients aux Philippines, actif récemment acquis. L'activité résiste en France malgré la poursuite de la crise de l'élevage.

Le groupe a procédé à 7 acquisitions structurantes au cours de l'année : Daavision, Agrindustria, Popular Feedmill Corporation, Pennville, Nutrizon, Agranix (renforcement du portefeuille produits en France avec des produits de spécialités destinés aux ruminants et aux chevaux), Acui-T (spécialiste du traitement de l'eau des bassins d'élevage aquacoles). Neovia est également rentrée récemment en négociation exclusive pour racheter les actifs de Sanpo en Chine (5<sup>ème</sup> acteur du marché chinois de la nutrition pour animaux de compagnie).

Par ailleurs, faisant suite à son premier investissement dans Equisense, le fonds Neovia Venture a annoncé en janvier 2017 un investissement dans Pitpatpet Ltd, l'un des principaux acteurs du marché, en forte croissance, des traqueurs d'activité pour animaux de compagnie.

La dette nette de Neovia s'établit à 176,8 M€ au 31 décembre 2016, contre une dette nette de 90,7 millions au 31 décembre 2015, suite aux nombreuses opérations de croissance externe du groupe réalisées sur la période, ainsi que les investissements réalisés dans le développement de l'outil industriel de la société.

Au 31 décembre 2016, proforma des acquisitions, le levier d'endettement s'établit à 1,8x.

## **NOVACAP** (intégration globale à compter du 30 juin 2016)

### ■ **EBITDA stable durant l'année 2016**

En 2016, Novacap enregistre un chiffre d'affaires de 637,8 M€ en baisse de -0,7 % en données publiées et en recul de -3,5 % à périmètre et taux de change constants par rapport à l'année précédente. Cette contraction du chiffre d'affaires est principalement liée à la baisse des prix de certains produits indexés sur les prix du pétrole et de ses dérivés.

A périmètre constant, l'EBITDA ajusté est resté stable à 91,5 M€ par rapport à l'année dernière et en baisse de -2,1 % à périmètre et taux de change constants. La division *Pharmaceuticals & Cosmetics* a été pénalisée par un marché difficile sur le Para-Aminophénol (PAP), produit en amont du paracétamol, et des volumes en retrait sur certains autres produits de la division. Ces effets négatifs sont compensés à l'échelle du groupe par la bonne performance des deux autres divisions : *Mineral Specialties* et *Performance Chemicals*.

La société a réalisé avec succès la renégociation du coût de sa dette principale réduit de 75bps. A la fin de l'année, la dette nette du groupe ressort à 427 M€ en hausse de 16 M€ par rapport au 1<sup>er</sup> semestre 2016 en raison des investissements élevés au 4<sup>ème</sup> trimestre pour la construction de la nouvelle usine de bicarbonate de soude à Singapour, dont le démarrage de la production est prévu pour le 2<sup>ème</sup> trimestre 2017. Le levier d'endettement reste stable à 4,7x.

## **SOMMET EDUCATION** - (intégration globale à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2016)

### ■ **Performance satisfaisante dans un contexte de réorganisation et de transition**

Au cours des derniers mois le groupe Sommet Education a franchi une étape majeure grâce aux recrutements réalisés aux différents postes clés de son équipe de management. En plus de Benoît-Etienne Domenget « *Chief Executive Officer* » du groupe et de Fabien Fresnel « *Chief Operating Officer* », Pete Shemilt, précédemment en charge des ventes et du marketing pour Cambridge Education Group (CEG), a été nommé « *Vice-President Marketing and Enrolment* » du groupe au tout début de l'année 2017.

Sommet Education a par ailleurs fortement avancé au cours de l'année 2016 dans la constitution d'un groupe autonome bénéficiant de l'intégralité des ressources nécessaires à son bon fonctionnement. Le nouveau Shared Service Center du groupe a ainsi été lancé en janvier 2017 en Espagne, proche du campus de Marbella, et va pouvoir progressivement assurer toutes les fonctions encore assumées par Laureate dans le cadre d'accords de transition. Le recrutement de la nouvelle équipe de management a également permis de regrouper les principaux décisionnaires de la société en Europe.



Sommet Education affiche au cours de l'année 2016 un chiffre d'affaires retraité en baisse de -2,0 % par rapport à 2015 à 164,3 millions de francs suisse, dans un contexte de prix relativement stable. Le groupe a réalisé en 2016 un EBITDA retraité de 25,1 millions de francs suisses, en recul par rapport à 2015 (27,9 millions de francs suisses).

La baisse du chiffre d'affaires et de l'EBITDA ajustés s'explique par 1) la baisse du nombre de nouveaux étudiants ayant intégré les écoles en 2016 suite au manque passé d'investissements et d'efforts en communication ; 2) la période de transition en cours, marquée par la mise en place de l'organisation actuelle et 3) l'investissement conséquent en talent réalisé au cours des derniers mois.

La mission prioritaire de la nouvelle équipe de Direction est de redynamiser l'activité du groupe au cours des prochains mois. Les premiers résultats devraient être visibles au cours de l'année 2018.

La dette nette de Sommet Education ressort à 119,2 millions de francs suisses au 31 décembre 2016, soit un levier de 4,7x l'EBITDA retraité.



### **Eurazeo PME (9 sociétés, 8 % de l'ANR au 31 décembre 2016)**

- **Une croissance de +7 % du chiffre d'affaires à périmètre Eurazeo constant sur 2016 - Une année particulièrement active avec trois acquisitions et six build-ups**

Le chiffre d'affaires consolidé d'Eurazeo PME au 31 décembre 2016 s'établit à 965 M€, en progression de +47,9 % à données publiées, de +7,3 % à périmètre Eurazeo constant (retraitées des variations liées à l'acquisition de Flash Europe, Orolia et MK Direct - ces deux dernières étant consolidées à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2016 - et à la cession de Cap Vert Finance en juillet 2015), et de +3,7 % retraité des opérations de croissance externe réalisées par les participations en 2015 et 2016 et des effets de change.

Au dernier trimestre 2016, l'activité est en croissance de +6,6 % par rapport à l'année dernière à périmètre Eurazeo constant, grâce à une bonne performance de l'ensemble des sociétés du groupe.

**Le groupe Colisée** poursuit sa croissance avec +7 % en 2016. Depuis le début de l'année, Colisée a réalisé 2 acquisitions complémentaires en Italie et compte désormais 77 établissements dont 70 en France, 6 en Italie et 1 en Espagne. Après une première expérience réussie dans le secteur de l'aide à domicile spécialisée pour les personnes âgées avec l'intégration de NHS en mai 2016, activité complémentaire à son cœur de métier, le groupe Colisée devient le premier acteur français avec l'acquisition de Bien A La Maison en octobre dernier.

Le chiffre d'affaires 2016 du groupe **Péters Surgical** est en progression de +4 % après retraitement de l'acquisition de la société indienne Stericat réalisée en juin 2015. La société accélère son expansion avec l'acquisition de Vectec en décembre 2016, fabricant français de dispositifs médicaux à usage unique destinés à la coelioscopie. Péters Surgical renforce ainsi son positionnement de spécialiste du bloc opératoire, avec une gamme de produits élargie destinée à la chirurgie coelioscopique dans le domaine de la gynécologie, de l'urologie et de la chirurgie viscérale.

**Flash Europe** a réalisé une progression à périmètre constant de +11 % de son chiffre d'affaires en 2016. Le groupe est en forte croissance sur son cœur de métier, le Premium Freight, tant en France qu'à l'international. Flash Europe a cédé en juillet 2016 sa filiale non-core Biologicistic, spécialiste de solutions de transport sous température dirigée pour le monde de la santé. Flash Europe entend ainsi accélérer son développement international sur le segment premium du transport (sameday). Le groupe a réalisé en janvier 2017 l'acquisition de EF Express, acteur du même segment principalement présent en Allemagne mais également au Portugal et Pologne (22 M€ de chiffre d'affaires en 2016). Parallèlement, Flash Europe renforce ses investissements dans sa plateforme digitale en cours de déploiement.

**Vignal Lighting Group** réalise un chiffre d'affaires en progression de +1 % en 2016. Le groupe continue son expansion avec l'acquisition fin septembre de la société CEA, basée en Suisse, spécialisée dans la fabrication de produits de sécurité pour véhicules spéciaux (gyrophares et rampes lumineuses notamment). Cette opération permet à Vignal Lighting Group de compléter son offre de produits (signalisation, éclairage et sécurité) et d'acquérir un site de production de qualité. Après l'acquisition d'ABL Lights en 2014 puis celle de CEA cette année, le groupe dispose

désormais de capacités industrielles en Europe, en Amérique du Nord et en Asie pour desservir les marchés locaux des véhicules on- et off-road.

**Dessange International** enregistre un chiffre d'affaires en croissance de +56 % à données publiées sur la période, et stable à périmètre constant après intégration de l'activité de Coiff'Idis, société acquise en janvier 2016. Le groupe continue son déploiement dynamique à l'international avec le rachat de deux masters franchisés aux US depuis le début de l'année.

Le chiffre d'affaires de **Léon de Bruxelles** est en hausse +3 % par rapport au 31 décembre 2015, une performance nettement supérieure à celle du marché, et particulièrement en province et région parisienne. Les retombées de l'ouverture du deuxième Léon de B. et du lancement de la nouvelle offre en mai 2016 sont prometteuses.

Eurazeo PME consolide depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2016 le groupe **MK Direct**, leader du linge de maison en France avec les marques Linvosges et Françoise Saget. Poursuivant le déploiement de sa stratégie cross-canal, le groupe accélère son plan d'ouvertures de magasins et enregistre une croissance à deux chiffres de ses ventes Web sur les deux marques.

Eurazeo PME consolide depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2016 le groupe **Orolia**, leader mondial des produits et solutions de positionnement, timing et navigation fiabilisés. Le chiffre d'affaires groupe est en retrait de -7 % sur le dernier semestre, du fait de décalage de grands projets d'équipement sur 2017 et d'un effet base défavorable. Toutefois, 2017 demeure bien orienté pour le groupe qui commence l'année avec un bon niveau de carnet de commandes.

Le 29 septembre 2016, Eurazeo PME a réalisé l'acquisition de 50 % du **groupe AssurCopro**, leader français du courtage en assurance à destination des copropriétés, en investissant 54,9 M€. Le 20 décembre 2016, le groupe réalise sa première croissance externe depuis son acquisition par Eurazeo PME avec l'acquisition de 100 % du groupe Interassurances, spécialiste français de la Garantie Loyers Impayés et de l'assurance Propriétaire Non Occupant.



### **Eurazeo Croissance (6 sociétés, 5 % de l'ANR au 31 décembre 2016)**

**Farfetch** enregistre en 2016 une très forte croissance, tirée notamment par les Etats-Unis et l'Asie et grâce à l'élargissement de son catalogue avec le recrutement de nouvelles marques et boutiques.

**PeopleDoc** a poursuivi son expansion internationale en 2016 en recrutant des équipes au Royaume-Uni, en Allemagne, au Canada et en Scandinavie. La partie récurrente de son chiffre d'affaires a quasiment doublé et les perspectives restent très bonnes, portées notamment par la signature de gros contrats internationaux en cours d'année. La société a par ailleurs renforcé son comité exécutif avec des recrutements clés qui vont lui permettre d'accélérer son développement notamment aux Etats-Unis.

**Vestiaire Collective** a maintenu sa trajectoire de forte croissance en 2016 en particulier à l'international avec l'ouverture des bureaux en Italie et en Espagne. Par ailleurs, la société a réalisé en début d'année 2017 une levée de fonds de 58 M€ qui lui permettra d'accélérer considérablement son développement aux Etats-Unis et en Asie (Cf partie VII).

**Younited Credit** s'est considérablement développée en 2016, avec l'ouverture de son premier bureau à l'international, en Italie, dont la performance a largement dépassé les attentes. En 2016, la société a continué à croître à un rythme élevé, a renforcé son Comex et préparé l'ouverture de son troisième pays, l'Espagne, au 1<sup>er</sup> trimestre 2017.

**IES Synergy** a réalisé un chiffre d'affaires en progression de +26 % par rapport à 2015, en particulier grâce au segment des chargeurs rapides externes en croissance de plus de +60 % pour la 3<sup>ème</sup> année consécutive. Si la Chine est le pays qui enregistre la plus forte croissance, l'activité en Europe et aux Etats-Unis a également été très soutenue avec la signature de contrats de taille significative auprès d'opérateurs d'infrastructure de recharge.

En 2016, **I-Pulse** a poursuivi le développement de son portefeuille d'actifs, notamment pétroliers avec le recrutement d'une équipe dédiée. Par ailleurs, les activités de service ont rebondi en fin d'année avec la hausse du prix du baril et des contrats majeurs en métallurgie.

A partir du 1<sup>er</sup> janvier 2017, Fonroche est reclassé dans Eurazeo Patrimoine.



### **Eurazeo Patrimoine (4 sociétés, 9 % de l'ANR au 31 décembre 2016)**

#### **ANF IMMOBILIER (Intégration globale)**

- **Déploiement et accélération de la stratégie d'ANF Immobilier : croissance du cash-flow consolidé de +15 % et élargissement de l'offre à Toulouse**

L'année 2016 a été marquée par la matérialisation de la stratégie d'ANF Immobilier : par le ciblage des métropoles régionales à fort potentiel, un recentrage sur l'immobilier tertiaire et la création de valeur optimisée, la foncière consolide son profil de foncière tertiaire de référence en régions.

En 2016, les revenus locatifs bruts d'ANF Immobilier s'élèvent à 51,2 M€. Ce montant représente une croissance de +4 %, majoritairement issue des nouveaux projets livrés pour +6 %, et compensée par une performance en baisse des commerces marseillais (-2 % à périmètre constant pour l'intégralité du patrimoine).

L'EBITDA récurrent connaît une hausse de +9 % à 38,8 M€, résultant principalement de la rotation du patrimoine, pour un volume de 152 M€. Le cash-flow courant progresse fortement et s'élève à 23,6 M€, en hausse de +15 %. Le Résultat Net Récurrent EPRA<sup>8</sup>, part du Groupe ajusté s'élève à 16,3 M€, soit une progression de +12 % par rapport à l'année 2015. ANF Immobilier dépasse ainsi l'objectif initial de +8 % d'augmentation, relevé à +10 % en cours d'année. Le Résultat IFRS part du groupe s'élève à -3,7 M€, impacté principalement par un résultat de juste-valeur consolidé négatif de -4,1 M€ et un impact des minoritaires de -13,5 M€. Au 31 décembre 2016, l'Actif Net Réévalué triple net s'établit à 27,3 € par action, selon la méthode de l'EPRA. Incluant le dividende payé, ce dernier indicateur est stable et traduit une création de valeur générée par les nouveaux projets compensée par une baisse de valeur des actifs marseillais.

Grâce à un flux de nouveaux projets de 198 M€ restant à livrer et des réserves foncières importantes, ANF Immobilier entrevoit une croissance sereine. Pour 2017, ANF Immobilier anticipe un Résultat Net Récurrent EPRA, part du Groupe ajusté stable par rapport à 2016 et parfaitement en ligne avec la cadence de développement de ses projets.

#### **CIFA FASHION BUSINESS CENTER (intégration globale)**

- **Performances confirmées et développement de services**

En 2016, le CIFA a confirmé son rôle de leader sur le secteur des centres de commerce de gros pour l'équipement de la personne, offrant à ses presque 300 commerçants de gros de textile de nouvelles perspectives de développement, avec le lancement de la place de marché en ligne Parisfashionshops.com, et de nouveaux services au sein du centre : automate de retrait et de dépôt d'espèces, horaires d'ouvertures du centre étendues, animations commerciales, nouvelle identité visuelle du centre.

<sup>8</sup> EPRA (European Public Real Estate Association) : calcule un Résultat Net Récurrent hors les variations de juste valeur, impact de cessions et autres éléments non récurrents

Grâce à ces initiatives et malgré un contexte difficile pour les commerçants de gros de textile tout au long de l'année, le CIFA a ainsi pu préserver son niveau d'occupation et son rendement locatif élevés, assis sur un solide cash flow. Ces performances confirment la thèse d'investissement et la stratégie d'Eurazeo Patrimoine.

Sur l'année 2016, le chiffre d'affaires s'élève à 18,1 M€, pour un produit des loyers de 15,2 M€, stable par rapport au produit des loyers annualisé sur 2015. L'endettement net de la société a été réduit de 10,2 M€ par rapport au 31 décembre 2015 grâce aux cash flows générés, soit environ 30 % de l'investissement total en fonds propres.

## **GRAPE HOSPITALITY** (intégration globale à compter du 30 juin 2016)

### ■ **Performances solides malgré un marché durement touché en 2016**

Le groupe Grape Hospitality a été constitué le 30 juin 2016, avec le regroupement des murs et des fonds de 85 hôtels économiques et milieu de gamme sous franchise Accor, au sein d'une plateforme nouvellement créée. Présente en France ainsi que dans 7 pays européens, Grape Hospitality s'est ainsi positionnée comme un acteur majeur du secteur de l'hôtellerie en Europe.

La période d'activité du groupe sur l'année 2016, comptabilisée dans le chiffre d'affaires économique d'Eurazeo, correspond au 2<sup>nd</sup> semestre. Cette période aura permis de finaliser la transition pour les hôtels vers le nouveau groupe ainsi constitué et la mise en place de la plateforme Grape Hospitality à travers l'Europe. Les démarches d'optimisation de la gestion des hôtels ont été progressivement initiées à travers le portefeuille, parallèlement au déploiement du plan de rénovation. Ce programme de travaux ambitieux a démarré par le lancement des chantiers prioritaires de transformation de certains hôtels, conformément à la stratégie définie par l'équipe de management.

Malgré un contexte et des conditions de marché particulièrement difficiles au cours du 3<sup>ème</sup> trimestre 2016, marqué en particulier par le fort impact des attentats sur l'activité touristique en France et en Belgique, le groupe affiche de bonnes performances grâce à la diversité de son portefeuille, à l'efficacité de la plateforme et au travail de son équipe de management. Grape Hospitality a ainsi démontré la résilience de son activité, générant un chiffre d'affaires de 108,0 M€ sur le 2<sup>nd</sup> semestre 2016, stable par rapport au 2<sup>nd</sup> semestre 2015. La marge brute d'exploitation (revenus - charges d'exploitation) est en progression, notamment grâce aux gains de productivité déjà réalisés par le management.

## **FONROCHE** (mise en équivalence)

### ■ **Activité solaire soutenue en France et début de la production d'électricité à Porto Rico**

En 2016, le chiffre d'affaires consolidé de Fonroche s'établit à 43,6 M€, correspondant à un volume d'activité de 100 M€, en légère hausse par rapport à 2015, la cession des centrales indiennes (22 MWc) étant plus que compensée par une activité de construction de centrales photovoltaïques en France majoritairement réalisée pour le compte du groupe en 2016. La rentabilité opérationnelle est en augmentation, sous l'effet principalement de l'augmentation de la production d'électricité via la connexion de nouvelles centrales et d'une activité soutenue de construction de centrales solaires en France. L'année a par ailleurs été marquée par la connexion de la première centrale photovoltaïque (26 MWc) du groupe à Porto Rico.

Au plan capitalistique, Fonroche a annoncé la scission de ses activités en deux groupes (Cf partie VII).

## **Eurazeo Développement (3 % de l'ANR au 31 décembre 2016)**

Eurazeo Développement regroupe les nouvelles initiatives engagées par Eurazeo pour élargir et enrichir son métier et accélérer sa croissance future : origination de nouveaux investissements, plateformes dans de nouveaux métiers, et gestion de fonds pour de grands investisseurs institutionnels internationaux. Enfin, le pôle porte l'engagement d'Eurazeo dans Raise, également synonyme d'engagement sociétal en adéquation avec les valeurs du groupe.

En matière de sourcing, l'équipe dédiée travaillant très en amont aux cotés des pôles d'investissement permet à Eurazeo de se différencier de ses concurrents par une forte anticipation des situations et une compétitivité renforcée. En 2016, Eurazeo a identifié 385 nouvelles cibles pour Eurazeo Capital et s'est appuyée sur ses réseaux de partenaires, dirigeants expérimentés et conseils, pour améliorer encore ses processus d'investissement. Le deal flow hors de France s'est intensifié. Il a représenté 76 % des dossiers regardés pour Eurazeo Capital en 2016, avec l'enrichissement d'un *pipeline* fourni de sociétés cibles aux Etats-Unis.

### **iM SQUARE, accélérateur de croissance pour gérants d'actifs**

Créé en 2015 avec Amundi et La Maison, iM Square est la première plateforme européenne d'investissement et de développement en asset management. En 2016, elle a réalisé 2 opérations aux Etats-Unis : l'entrée à hauteur de 20% du capital de Polen Capital Management (7,5 Mds\$ sous gestion début 2016 et 9,0 Mds\$ fin 2016) et l'acquisition de 45% de Dolan McEniry Capital Management (5,8 Md\$ d'actifs gérés fin 2016 dans la gestion obligataire américaine crédit). Enfin, iM Square a acquis une société de gestion française, Montmartre AM. Renommée iM Global Partner Europe, elle sera la base de sa future plateforme commerciale sur ce continent.

iM Square prévoit d'investir à minima 250 M€ dans les trois prochaines années, aux USA, mais aussi en Asie et en Europe. Fin 2016, Eurazeo lui avait apporté 34 M€ dont 24 M€ en 2016.

### **CAPZANINE, alternative au financement de PME**

Depuis 2015, Eurazeo est présent au capital de Capzanine à hauteur de 22 % du capital, un gestionnaire de fonds d'investissement spécialiste de l'investissement mixte, « capital et dette privée », complémentaire de l'action d'Eurazeo PME. Elle investit jusqu'à 150 M€ par société et est aussi l'un des principaux acteurs du marché de la dette en France.

Convaincue des besoins de financement non bancaire des PME, Eurazeo s'investit pour le développement de Capzanine. La croissance est au rendez-vous. Fin 2016, Capzanine disposait de 1,4 Mds€ d'actifs sous gestion, soit moitié plus qu'au moment de notre investissement. Par ailleurs, Eurazeo s'est engagée à hauteur de 100 M€ dans les nouveaux fonds de Capzanine.

### **Développement de l'activité de gestion pour compte de tiers qui atteint 1 milliard sous gestion**

Fort de son expérience de plus de 10 ans dans la gestion pour compte de tiers, Eurazeo accélère cette démarche et signe en décembre 2016 la levée d'un nouveau fonds de co-investissement de 500 M€, Eurazeo Capital II, portant à 6 milliards d'euros le montant de ses actifs gérés, dont un milliard pour compte de tiers.

Le fonds Eurazeo Capital II a été souscrit par des investisseurs institutionnels internationaux – caisses de retraite, gérants d'actifs et fonds souverains - et familiaux de premier rang en provenance d'Europe (73 %), d'Amérique du Nord (15 %) et d'Asie (12 %).

Eurazeo Capital II a pris une participation minoritaire de 25 %, sans impact sur la gouvernance, dans les sept participations non cotées d'Eurazeo Capital - Asmodée, Desigual, Neovia, Fintrax<sup>9</sup>, Les Petits Chaperons Rouges, Novacap, et Sommet Education pour 340 M€ - ainsi que dans la future société CPK (Carambar, Poulain, Crema) au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2017. Le fonds conserve en outre une flexibilité financière, notamment pour accompagner leur croissance externe.

<sup>9</sup> S'agissant de Fintrax, Eurazeo Capital II prend dans un premier temps une participation de 20%.



---

---

La levée de fonds répond à un triple objectif : 1) Générer des revenus récurrents, sous la forme de commissions de gestion annuelles, augmentées le cas échéant de commissions de performance liées à la plus-value réalisée lors de la cession des actifs ; 2) Accroître la capacité d'investissement d'Eurazeo pour allouer de nouvelles ressources aux sociétés du portefeuille, disposer de moyens supplémentaires pour investir dans d'autres opportunités et ainsi se diversifier, et envisager des investissements plus importants en taille ; et 3) Renforcer l'écosystème international d'Eurazeo avec de très grands investisseurs internationaux, et ouvrir la perspective de nouvelles opportunités d'investissement et de partenariat pour les sociétés du portefeuille.

Au total, les différentes entités d'Eurazeo assurent désormais une activité de gestion de fonds de Private Equity pour compte de tiers d'1 Md€ d'actifs sous gestion, dont 500 M€ pour Eurazeo Capital II, 305 M€ de solde pour Eurazeo Partners et 194 M€ pour Eurazeo PME I et II.

### **RAISE, pour faire grandir les entreprises en France**

Enfin, Eurazeo est partenaire de la société d'investissement Raise, créée en 2014. Disposant à fin 2016 d'un fonds de près de 350 M€, Raise a pris des participations dans sept ETI prometteuses, tandis qu'une fondation a été dotée de 20 M€. Eurazeo a participé en 2016 à une augmentation de capital, ce qui porte son engagement total dans Raise Investissement à 10,3 M€, dont la moitié a déjà été libérée. Enfin, conformément à sa volonté de contribution sociétale, Eurazeo a également effectué un nouveau don à la fondation RAISE en soutien de ses initiatives philanthropiques à destination des Jeunes Entreprises de Croissance Françaises.

## IV. DES RESULTATS FINANCIERS SOLIDES EN 2016

### ■ Chiffre d'affaires économique à périmètre Eurazeo constant en progression de +5,3 % en 2016

En 2016, Eurazeo enregistre une performance soutenue de l'ensemble de son portefeuille. Au total, à périmètre Eurazeo constant, la croissance du chiffre d'affaires économique consolidé atteint +5,3 %, à comparer à +1,7 % de croissance du PIB de l'Eurozone en 2016, estimée par la Commission Européenne.

Cette progression de +5,3 % à 4 334,1 M€ sur l'année reflète une progression soutenue au 4<sup>ème</sup> trimestre : +7,7 % au 1<sup>er</sup> trimestre, +5,7 % au 2<sup>ème</sup> trimestre, +2,5 % au 3<sup>ème</sup> trimestre et +6,7 % au 4<sup>ème</sup> trimestre. Sur l'ensemble de l'année, la croissance est tirée notamment par les bonnes performances d'Asmodee, Elis, Europcar, Fintrax, Les Petits Chaperons Rouges, Moncler, Neovia, Eurazeo Patrimoine et Eurazeo PME. Seuls Desigual, Novacap et Sommet Education sont en retrait.

### ■ Progression forte de la contribution des sociétés, nette du coût de financement : +24 %

La contribution des sociétés nette du coût de financement progresse de +23,6 % à 241,5 M€ en 2016. Cette progression traduit une performance opérationnelle et financière solide sur l'ensemble des sociétés du portefeuille.

- > L'EBIT ajusté des sociétés consolidées par intégration globale avant coût de financement ressort à 279,0 M€, en hausse de +11,0 %, contre 251,3 M€ proforma en 2015. Cette progression s'explique en grande partie par Asmodee, Eurazeo PME et Eurazeo Patrimoine.
- > Le coût de l'endettement financier net des sociétés consolidées par intégration globale augmente de 9,3 M€ à -122,4 M€ en 2016 (contre -113,1 millions en 2015) sous l'effet du refinancement d'Asmodee et Dessange et de build-ups chez Eurazeo PME.
- > Le résultat des sociétés mises en équivalence est en hausse de +49,0 % à 84,8 M€.

### ■ Plus-values de cession

Eurazeo enregistre un montant total de plus-values de cession avant impôts de 831,6 M€ en 2016 qui provient essentiellement : i) des cessions partielles des titres Elis et Moncler et ii) de la vente de Foncia pour 230 M€.

### ■ Eléments non récurrents

Les éléments non récurrents s'élèvent à -336,0 M€ en 2016 contre -313,9 M€ pro forma en 2015. Ils tiennent compte de 77 M€ de frais d'acquisitions en 2016 et d'un montant de dépréciations de 186,6 M€, lié pour l'essentiel à Europcar. Le titre Europcar a clôturé en dessous de notre prix de revient au cours des deux dernières clôtures. En conformité avec les normes comptables, nous avons ajusté notre prix de revient sur la base d'une valorisation de 10 € par action. Ceci a conduit à comptabiliser une dépréciation de 180,4 M€ dans nos comptes consolidés.

### ■ Résultat net part du Groupe

Le résultat net part du Groupe s'établit à 519,7 M€ en 2016, contre un résultat proforma de 1 290,2 M€ en 2015, qui était un niveau historiquement élevé, compte tenu des plus-values de cessions significatives.

## ■ Compte de résultat consolidé

<i>(En millions d'euros)</i>	2016	2015 PF	2015
<b>Eurazeo Capital</b>	<b>122,3</b>	<b>107,1</b>	<b>138,7</b>
Asmodee	60,6	40,5	38,1
Europcar	-	-	100,6
Fintrax	34,3	33,7	-
Novacap	28,2	28,4	-
Sommet Education	-0,8	4,6	-
<b>Eurazeo Patrimoine</b>	<b>62,8</b>	<b>58,8</b>	<b>42,3</b>
<b>Eurazeo PME</b>	<b>93,8</b>	<b>85,3</b>	<b>64,7</b>
<b>EBIT Ajusté des sociétés consolidées par intégration globale</b>	<b>279,0</b>	<b>251,3</b>	<b>245,7</b>
Coût de l'endettement financier net	-122,4	-113,1	-196,0
<b>EBIT Ajusté net du coût de financement</b>	<b>156,6</b>	<b>138,2</b>	<b>49,7</b>
<b>Résultat des sociétés mises en équivalence (*)</b>	<b>94,9</b>	<b>71,8</b>	<b>130,2</b>
Coût de l'endettement financier Accor/Elis (LH19/LH27)	-10,1	-14,7	-14,7
<b>Résultat des équivalences net du financement (*)</b>	<b>84,8</b>	<b>57,1</b>	<b>115,5</b>
<b>Contribution des sociétés nette du coût de financement</b>	<b>241,5</b>	<b>195,3</b>	<b>165,2</b>
<b>Variation de valeur des immeubles de placement</b>	<b>3,3</b>	<b>25,5</b>	<b>25,5</b>
Plus ou moins-values réalisées	831,6	1 741,4	1 741,4
<b>Résultat du secteur holding</b>	<b>-30,6</b>	<b>-28,4</b>	<b>-28,4</b>
Amortissement des contrats et autres actifs liés à l'affectation des écarts d'acquisition	-34,5	-27,1	-11,5
Charge d'impôt	-32,2	-32,1	-32,4
<b>Éléments non récurrents</b>	<b>-336,0</b>	<b>-313,9</b>	<b>-315,5</b>
<b>Résultat consolidé</b>	<b>643,0</b>	<b>1 560,6</b>	<b>1 544,2</b>
<b>Résultat consolidé part du Groupe</b>	<b>519,7</b>	<b>1 290,2</b>	<b>1 276,0</b>
Part des minoritaires	123,3	270,5	268,1

(\*) Hors Plus-value sur cession de titres et éléments non récurrents

## V. EVOLUTION DE L'ANR, SITUATION FINANCIERE ET TRESORERIE

### ■ Actif Net Réévalué par action : +6,7 % comparé au 31 décembre 2015

L'Actif Net Réévalué par action d'Eurazeo au 31 décembre 2016 ressort à 72,3 € par action (5 026 M€), en hausse de près de +6,7 % (ajusté du paiement du dividende exceptionnel et de l'attribution gratuite d'actions en 2016). Cette hausse est liée pour grande partie à la progression des actifs non cotés (cf. détail et méthodologie de valorisation en annexe 2) qui s'explique essentiellement par les bonnes performances opérationnelles des sociétés. Sur la base de la mise à jour des titres cotés<sup>10</sup> et de la trésorerie, l'ANR s'établit à 74,7 € par action au 10 mars 2017. Cet ANR serait de 75,4 euros par action en prenant ANF Immobilier à sa quote-part d'actif net réévalué et non à son cours de bourse.

### ■ Situation financière et trésorerie

En M€	Au 10 mars 2017	31 décembre 2016	31 décembre 2015
<b>Trésorerie immédiatement disponible</b>	<b>796,3</b>	<b>1 118,6</b>	<b>998,7</b>
Divers actifs – passifs*	100,6	-35,0	39,6
<b>TRESORERIE NETTE</b>	<b>896,9</b>	<b>1 083,6</b>	<b>1 038,4</b>

\* Les divers actifs-passifs incluent les impôts théoriques qui seraient payés si les investissements étaient vendus sur la base de l'ANR

La trésorerie nette d'Eurazeo s'établit à 1 083,6 M€ au 31 décembre 2016. Les principales variations par rapport au 31 décembre 2015 proviennent : 1) des produits de cession de titres Elis (394 M€), de titres Moncler (195 M€) et de la vente de Foncia (469 M€); 2) des investissements dans AssurCopro (39 M€), Farfetch (22 M€), Grape Hospitality (154 M€), Les Petits Chaperons Rouges (137 M€), MK Direct (33 M€), Novacap (163 M€), Orolia (31 M€) et Sommet Education (229 M€) ; 3) du paiement du dividende ordinaire (80 M€) et extraordinaire (80 M€) ; 4) de la levée de fonds d'Eurazeo Capital II (340 M€) et la syndication de Grape Hospitality (26 M€) ; 5) de rachats d'actions Eurazeo pour un total de 213 M€, soit 5,6% du capital au 31 décembre 2015); et 5) du remboursement de la dette PIK d'Elis (126 M€).

Eurazeo a accéléré son programme de rachat d'actions au 4<sup>ème</sup> trimestre 2016 en rachetant 91 M€ de titres, soit 43 % du total de l'année. Eurazeo a annulé 3 969 449 actions en 2016, correspondant à 5,7 % du capital au 31 décembre 2015. Au 10 mars 2017, la trésorerie ressort à 897 M€. Elle inclut le remboursement de la dette d'AccorHotels dans LH19 (holding portant les titres AccorHotels) pour 150 M€.

## VI. ASSEMBLEE GENERALE DU 11 MAI 2017

### ■ Proposition de versement d'un dividende ordinaire

Lors de l'Assemblée Générale des actionnaires du 11 mai 2017, il sera proposé de distribuer un dividende ordinaire de 1,20 € par action, payable en numéraire. Le Conseil de Surveillance du 16 mars a par ailleurs décidé de procéder à une attribution gratuite d'une action nouvelle pour vingt actions détenues.

### ■ Composition du Conseil de Surveillance d'Eurazeo

Lors de l'assemblée générale du 11 mai 2017, la nomination de Madame Anne Dias, en qualité de membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo sera proposée, pour une durée de 4 ans, ainsi que le renouvellement du mandat de Madame Stéphane Pallez. Messieurs Jean Laurent et Jacques Veyrat n'ont pas souhaité demander le renouvellement de leur mandat.

Madame Anne Dias, de nationalité franco-américaine, est diplômée de l'Université d'Harvard. Elle a créé Aragon Global Management, un hedge fund basé à New-York et Chicago, spécialisé dans le domaine des médias, des technologies et des télécommunications, qui est devenu, en 2011, une société d'investissement, sous le nom d'Aragon Global Holdings, dont elle est Présidente.

### ■ Transformation d'Eurazeo en Société Européenne

Il sera également proposé à l'assemblée générale du 11 mai 2017 la transformation d'Eurazeo en société européenne.

<sup>10</sup> Titres cotés retenus à leurs cours de clôture au 10 mars 2016

## VII. EVENEMENTS POST-CLOTURE ET PERSPECTIVES

### ■ Fonroche : scission des activités en deux groupes distincts

Le 2 février 2017, les actionnaires de Fonroche ont procédé à la scission de la société avec les activités géothermie et biogaz d'une part, reprises par les fondateurs et l'activité solaire d'autre part, désormais indépendante et contrôlée par Infravia Capital Partners et Eurazeo.

InfraVia Capital Partners est une société de gestion spécialisée dans le secteur des infrastructures, en particulier dans le domaine énergétique. Fonroche Solaire sera entièrement dédiée aux énergies solaires photovoltaïques, marché à haut potentiel. La nouvelle structure, dont le Directeur Général reste Thierry Carcel, accélèrera son développement par le déploiement de centrales solaires en France et à l'international, comme celle dont elle dispose à Humacao à Puerto Rico.

L'activité de Fonroche Solaire représente à ce jour un parc de centrales de 230 MW en France et à l'international, dont 110 MW pour compte propre. 88 MW supplémentaires ont été par ailleurs remportés dans le cadre de l'appel d'offres CRE III de la Commission de Régulation de l'Energie, dont 63 MW pour compte propre et en cours de développement. Dans le domaine solaire, Fonroche a réalisé en 2016 un chiffre d'affaires d'environ 100 M€.

Au sein d'Eurazeo, l'entreprise, historiquement suivie par Eurazeo Croissance, sera accompagnée par Eurazeo Patrimoine, pôle spécialisé dans les investissements au sein des sociétés détenant et exploitant principalement des actifs tangibles.

### ■ Syndication de la participation d'Eurazeo Patrimoine au capital de Grape Hospitality

Eurazeo Patrimoine a procédé en janvier et février 2017 à la syndication d'une partie minoritaire de sa participation dans Grape Hospitality, auprès du fonds France Investissement Tourisme de BPI France et de la société belge François-Charles Oberthur International.

Suite à cette syndication et celle réalisée fin 2016, la participation d'Eurazeo dans Grape Hospitality s'élève désormais à 55% du capital pour un investissement de 127 M€.

### ■ Eurazeo renforce son investissement dans Vestiaire Collective

Eurazeo, à travers Eurazeo Croissance, a réinvesti 12,5 M€ dans Vestiaire Collective, leader sur le marché des vêtements et accessoires de mode haut de gamme et luxe d'occasion, dans le cadre d'une nouvelle levée de fonds de 58 M€. Actionnaire depuis septembre 2015, Eurazeo Croissance renforce ainsi son soutien à Vestiaire Collective et porte son investissement total dans la société à 32,5 M€. Les fonds levés permettront à Vestiaire Collective d'accélérer sa croissance en Europe et aux Etats-Unis et d'étendre sa couverture géographique à de nouveaux marchés comme l'Asie, afin de consolider son leadership à l'échelle mondiale.

### ■ Participation à l'augmentation de capital d'Elis

Elis a réalisé une augmentation de capital de 325 M€ le 13 février 2017 pour laquelle Eurazeo, par le biais de sa holding Legendre Holding 27 et Crédit Agricole Assurances ont chacun participé à hauteur de leur pourcentage de détention (45,5 M€ investis par Eurazeo) et se sont engagés à conserver leurs titres pendant une période de 90 jours calendaires suite à l'opération.



## A propos d'Eurazeo

Eurazeo est l'une des premières sociétés d'investissement cotées en Europe, avec environ 6 milliards d'euros d'actifs diversifiés sous gestion dont un milliard pour compte de tiers. Sa mission est de détecter, accélérer et valoriser le potentiel de transformation des entreprises dans lesquelles elle investit. Eurazeo est présente sur différents segments du capital investissement via ses quatre pôles d'activité - Eurazeo Capital, Eurazeo Croissance, Eurazeo PME et Eurazeo Patrimoine. Son actionnariat institutionnel et familial, sa structure financière solide sans endettement structurel et son horizon d'investissement flexible lui permettent d'accompagner les entreprises dans la durée. Elle est notamment l'actionnaire d'AccorHotels, ANF Immobilier, Asmodee, CIFA, Desigual, Elis, Europcar, Fintrax, Grape Hospitality, Les Petits Chaperons Rouges, Moncler, Neovia, Novacap, Sommet Education, et également de PME comme Colisée, Péters Surgical, Flash Europe International et de start-ups comme Farfetch et Vestiaire Collective.

- > Eurazeo est cotée sur Euronext Paris.
- > ISIN : FR0000121121 - Bloomberg : RF FP - Reuters : EURA.PA

### Calendrier financier d'Eurazeo

11 mai 2017	Assemblée Générale des actionnaires Chiffre d'affaires du 1 <sup>er</sup> trimestre 2017
27 juillet 2017	Résultats du 1 <sup>er</sup> semestre 2017
10 novembre 2017	Chiffre d'affaires du 3 <sup>ème</sup> trimestre 2017

#### CONTACTS EURAZEO

**CAROLINE COHEN**  
Dir. Relations Investisseurs  
ccohen@eurazeo.com  
Tel.: +33 (0)1 44 15 16 76

**ANNE-MARIE CRAVERO**  
Dir. Communication  
acravero@eurazeo.com  
Tel: +33 (0)1 44 15 80 26

#### CONTACT PRESSE

**HAVAS PARIS**  
**RENAUD LARGE**  
Mail : renaud.large@havas.com  
Tél : +33 (0)1 58 47 96 30

Pour plus d'informations, merci de consulter le site Internet du Groupe : [www.eurazeo.com](http://www.eurazeo.com)

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

# ANNEXES

## ANNEXE 1 – CHIFFRE D'AFFAIRES ECONOMIQUE PUBLIE & RETRAITE

	% d'intégration	1 <sup>er</sup> trimestre 2016			2 <sup>eme</sup> trimestre 2016			3 <sup>eme</sup> trimestre 2016			4 <sup>eme</sup> trimestre 2016			Année 2016			
		2016	2015	Variation 2016/2015	2016	2015	Variation 2016/2015	2016	2015	Variation 2016/2015	2016	2015	Variation 2016/2015	2016	2015	Variation 2016/2015	Variation 2016/2015
<b>Eurazeo Capital</b>		<b>114,6</b>	<b>91,0</b>	<b>+ 25,9%</b>	<b>124,4</b>	<b>104,0</b>	<b>+ 19,6%</b>	<b>359,9</b>	<b>341,1</b>	<b>+ 5,5%</b>	<b>395,8</b>	<b>341,9</b>	<b>+ 15,8%</b>	<b>994,8</b>	<b>878,1</b>	<b>+ 13,3%</b>	<b>+ 8,2%</b>
Asmodee		75,2	54,2	+ 38,7%	69,3	49,1	+ 41,2%	100,5	76,3	+ 31,6%	132,2	90,8	+ 45,6%	377,2	270,4	+ 39,5%	+ 18,5%
Fintrax		39,4	36,8	+ 7,1%	55,1	55,0	+ 0,3%	68,7	66,2	+ 3,9%	60,2	53,7	+ 12,0%	223,4	211,7	+ 5,6%	+ 8,4%
Novacap		-	-	-	-	-	-	154,9	159,0	- 2,6%	168,7	158,5	+ 6,4%	323,6	317,5	+ 1,9%	+ 2,7%
Sommet Education		-	-	-	-	-	-	35,8	39,6	- 9,7%	34,8	38,8	- 10,5%	70,6	78,5	- 10,1%	- 11,3%
<b>Eurazeo PME</b>		<b>197,0</b>	<b>174,4</b>	<b>+ 13,0%</b>	<b>214,3</b>	<b>188,2</b>	<b>+ 13,9%</b>	<b>265,0</b>	<b>265,7</b>	<b>- 0,3%</b>	<b>289,0</b>	<b>271,2</b>	<b>+ 6,6%</b>	<b>965,3</b>	<b>899,4</b>	<b>+ 7,3%</b>	<b>+ 3,7%</b>
<b>Eurazeo Patrimoine</b>		<b>17,2</b>	<b>15,6</b>	<b>+ 10,0%</b>	<b>17,7</b>	<b>16,7</b>	<b>+ 5,7%</b>	<b>72,1</b>	<b>74,0</b>	<b>- 2,6%</b>	<b>70,4</b>	<b>69,9</b>	<b>+ 0,6%</b>	<b>177,4</b>	<b>176,3</b>	<b>+ 0,6%</b>	<b>- 1,0%</b>
<b>Eurazeo holdings</b>		<b>9,3</b>	<b>10,2</b>	<b>- 8,8%</b>	<b>21,5</b>	<b>13,6</b>	<b>+ 57,8%</b>	<b>9,8</b>	<b>9,1</b>	<b>+ 7,4%</b>	<b>3,0</b>	<b>9,6</b>	<b>- 68,6%</b>	<b>43,5</b>	<b>42,4</b>	<b>+ 2,6%</b>	<b>+ 2,6%</b>
<b>Chiffre d'affaires consolidé</b>		<b>338,2</b>	<b>291,2</b>	<b>+ 16,1%</b>	<b>377,9</b>	<b>322,6</b>	<b>+ 17,1%</b>	<b>706,8</b>	<b>689,9</b>	<b>+ 2,4%</b>	<b>758,1</b>	<b>692,5</b>	<b>+ 9,5%</b>	<b>2 181,0</b>	<b>1 996,2</b>	<b>+ 9,3%</b>	<b>+ 5,3%</b>
<b>Eurazeo Capital</b>		<b>508,7</b>	<b>496,9</b>	<b>+ 2,4%</b>	<b>595,0</b>	<b>592,3</b>	<b>+ 0,5%</b>	<b>617,0</b>	<b>597,4</b>	<b>+ 3,3%</b>	<b>415,2</b>	<b>400,6</b>	<b>+ 3,7%</b>	<b>2 135,9</b>	<b>2 087,2</b>	<b>+ 2,3%</b>	<b>+ 2,9%</b>
AccorHotels	4,3%	49,7	52,4	- 5,2%	61,5	64,2	- 4,3%	65,8	63,9	+ 3,0%	-	-	-	177,0	180,6	- 2,0%	+ 3,7%
Desigual	10,0%	24,5	27,4	- 10,5%	17,3	17,8	- 2,8%	25,7	27,3	- 5,8%	18,5	20,9	- 11,1%	86,1	93,3	- 7,8%	- 7,8%
Elis	17,0%	59,8	54,9	+ 8,9%	64,7	61,4	+ 5,3%	68,7	65,0	+ 5,7%	64,7	60,0	+ 7,9%	257,9	241,3	+ 6,9%	+ 2,7%
Europcar	48,7%	203,5	201,6	+ 0,9%	258,4	266,5	- 3,0%	344,6	337,5	+ 2,1%	241,5	238,0	+ 1,5%	1 048,1	1 043,6	+ 0,4%	+ 2,6%
Foncia	49,9%	83,0	76,2	+ 8,9%	96,7	91,9	+ 5,2%	-	-	-	-	-	-	179,7	168,1	+ 6,9%	+ 1,3%
LPCR	41,4%	-	-	-	16,6	15,1	+ 10,2%	14,9	13,5	+ 9,9%	16,7	15,6	+ 7,4%	48,3	44,2	+ 9,2%	+ 9,2%
Neovia	17,3%	65,7	65,3	+ 0,6%	69,3	66,3	+ 4,6%	69,3	64,8	+ 7,0%	73,7	66,2	+ 11,4%	278,0	262,4	+ 5,9%	+ 5,5%
Moncler	9,5%	22,6	19,2	+ 18,1%	10,4	9,0	+ 15,3%	27,9	25,3	+ 10,2%	-	-	-	61,0	53,5	+ 13,9%	+ 13,9%
<b>Eurazeo Croissance*</b>	<b>39,3%</b>	<b>4,5</b>	<b>2,7</b>	<b>+ 65,4%</b>	<b>6,0</b>	<b>11,6</b>	<b>- 48,4%</b>	<b>4,5</b>	<b>8,6</b>	<b>- 48,4%</b>	<b>2,1</b>	<b>8,5</b>	<b>- 75,0%</b>	<b>17,1</b>	<b>31,5</b>	<b>- 45,7%</b>	<b>- 45,7%</b>
<b>Chiffre d'affaires proportionnel</b>		<b>513,3</b>	<b>499,7</b>	<b>+ 2,7%</b>	<b>601,1</b>	<b>603,9</b>	<b>- 0,5%</b>	<b>621,4</b>	<b>606,0</b>	<b>+ 2,5%</b>	<b>417,3</b>	<b>409,1</b>	<b>+ 2,0%</b>	<b>2 153,1</b>	<b>2 118,7</b>	<b>+ 1,6%</b>	<b>+ 2,2%</b>
<b>Chiffre d'affaires économique</b>		<b>851,4</b>	<b>790,9</b>	<b>+ 7,7%</b>	<b>978,9</b>	<b>926,5</b>	<b>+ 5,7%</b>	<b>1 328,2</b>	<b>1 295,9</b>	<b>+ 2,5%</b>	<b>1 175,5</b>	<b>1 101,6</b>	<b>+ 6,7%</b>	<b>4 334,0</b>	<b>4 114,9</b>	<b>+ 5,3%</b>	<b>+ 3,7%</b>
Eurazeo Capital		623,4	588,0	+ 6,0%	719,4	696,3	+ 3,3%	976,9	938,5	+ 4,1%	811,0	742,4	+ 9,2%	3 130,7	2 965,2	+ 5,6%	+ 4,6%
Eurazeo PME		197,0	174,4	+ 13,0%	214,3	188,2	+ 13,9%	265,0	265,7	- 0,3%	289,0	271,2	+ 6,6%	965,3	899,4	+ 7,3%	+ 3,7%
Eurazeo Patrimoine		17,2	15,6	+ 10,0%	17,7	16,7	+ 5,7%	72,1	74,0	- 2,6%	70,4	69,9	+ 0,6%	177,4	176,3	+ 0,6%	- 1,0%
Eurazeo Croissance*		4,5	2,7	+ 65,4%	6,0	11,6	- 48,4%	4,5	8,6	- 48,4%	2,1	8,5	- 75,0%	17,1	31,5	- 45,7%	- 45,7%

\*Fonroche

Le périmètre Eurazeo constant correspond aux données publiées 2015, retraitées des mouvements suivants : 1) Entrées de périmètre 2015 : Neovia (juillet 2015), CIFA (juillet 2015) ; 2) Entrées dans le périmètre 2016 : Fintrax (janvier 2016), LPCR (avril 2016), Sommet Education (juillet 2016), Novacap (juillet 2016), Grape Hospitality (juillet 2016), Flash Europe (janvier 2016), Orolia (juillet 2016), MK Direct (juillet 2016) ; 3) Sorties de périmètre 2015 : Cap Vert Finance (juillet 2015) ; 4) Sorties de périmètre 2016 : AccorHotels (déconsolidation octobre 2016), Foncia (juillet 2016), Moncler (déconsolidation octobre 2016) ; 5) Variations du taux de détention d'Eurazeo au capital des sociétés du portefeuille : Elis (17,1 %).

Périmètre et change constants : la variation à périmètre et taux de change constants (pcc) retraite : les entrées et sorties de périmètre au niveau d'Eurazeo et des participations (build-up) ; les variations de devises des participations ; les variations du taux de détention d'Eurazeo au capital des sociétés du portefeuille. Accor : la variation du chiffre d'affaires à pcc inclut le développement relatif à l'ouverture de nouvelles chambres.

## ANNEXE 2 - ACTIF NET REEVALUE AU 31 décembre 2016

	% dét. <sup>(3)</sup>	Nb titres	Cours	ANR au 31 décembre 2016	avec ANF à son ANR
			€	En M€	ANF @ 27,2 €
<b>Eurazeo Capital Coté<sup>(2)</sup></b>				<b>1 390,5</b>	
Europcar	42,22%	60 545 838	9,40	568,9	
Elis	14,22%	16 215 587	15,60	252,9	
Moncler	7,94%	19 863 814	16,37	325,2	
Accor	3,69%	10 510 003	35,29	370,9	
Dette nette Accor				-127,4	
Accor net* <sup>(1)</sup>				243,5	
<b>Eurazeo Capital Non Coté<sup>(2)</sup></b>				<b>1 225,4</b>	
<b>Eurazeo Croissance</b>				<b>244,2</b>	
<b>Eurazeo PME</b>				<b>404,9</b>	
<b>Eurazeo Patrimoine</b>				<b>439,8</b>	<b>509,3</b>
ANF Immobilier	50,48%	9 596 267	19,99	191,9	261,3
Eurazeo Patrimoine Non Coté				247,9	
<b>Eurazeo Development</b>				<b>142,2</b>	
<b>Autres Titres</b>				<b>81,5</b>	
Eurazeo Partners <sup>(2)</sup>				34,7	
Autres				46,9	
<b>Trésorerie</b>				<b>1 083,6</b>	
<b>Impôts latents</b>				<b>-68,3</b>	<b>-81,9</b>
<b>Autocontrôle</b>	3,25%	2 262 405		<b>82,0</b>	
<b>Valeur totale des actifs après IS</b>				<b>5 025,7</b>	<b>5 081,5</b>
<b>ANR par action</b>				<b>72,3</b>	<b>73,1</b>
<b>Nombre d'actions</b>				<b>69 499 077</b>	<b>69 499 077</b>

\* Net des dettes affectées

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

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

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

### Méthodologie de valorisation

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

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

### ANNEXE 3 - ACTIF NET REEVALUE AU 10 mars 2017 (NON AUDITE)

	% dét. (3)	Nb titres	Cours	ANR au 10 mars 2017	avec ANF à son ANR
			€	En M€	ANF @ 27,2 €
<b>Eurazeo Capital Coté(2)</b>				<b>1 724,9</b>	
Europcar	42,22%	60 545 838	9,76	591,0	
Elis	14,22%	19 900 948	17,49	348,0	
Moncler	7,94%	19 863 814	18,40	365,5	
Accor	3,69%	10 510 003	37,89	398,2	
Dette nette Accor				22,1	
Accor net* (1)				420,3	
<b>Eurazeo Capital Non Coté(2)</b>				<b>1 225,4</b>	
<b>Eurazeo Croissance</b>				<b>168,8</b>	
<b>Eurazeo PME</b>				<b>404,9</b>	
<b>Eurazeo Patrimoine(4)</b>				<b>491,3</b>	<b>553,8</b>
ANF Immobilier	50,48%	9 596 267	20,71	198,7	261,3
Eurazeo Patrimoine Non Coté				292,6	
<b>Eurazeo Development</b>				<b>144,5</b>	
<b>Autres Titres</b>				<b>82,5</b>	
Eurazeo Partners(2)				34,7	
Autres				47,8	
<b>Trésorerie</b>				<b>896,9</b>	
<b>Impôts latents</b>				<b>-73,4</b>	<b>-85,6</b>
<b>Autocontrôle</b>	3,22%	2 245 462		<b>80,0</b>	
<b>Valeur totale des actifs après IS</b>				<b>5 145,8</b>	<b>5 196,1</b>
<b>ANR par action</b>				<b>74,7</b>	<b>75,4</b>
<b>Nombre d'actions</b>				<b>68 917 292</b>	<b>68 917 292</b>

\* Net des dettes affectées

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

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

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

(4) Fonroche est reclassé dans Eurazeo Patrimoine à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2017

## ANNEXE 4 - INFORMATION SECTORIELLE (IFRS 8)

(en millions d'euros)	2016	Holding Total	Eurazeo Capital						Eurazeo PME <sup>(1)</sup>	Eurazeo Patrimoine				Total
			Asmodee	Fintrax	Novacap	Sommet Education	Autres	Total		ANF Immobilier	CIFA	Grape Hospitality	Autres	
<b>Produits de l'activité ordinaire</b>	<b>2 181,0</b>	<b>43,4</b>	377,2	223,4	323,6	70,6	0,1	<b>994,8</b>	<b>965,3</b>	51,2	18,1	108,0		<b>177,4</b>
<b>Résultat opérat. av. autres prod. &amp; charges</b>	<b>1 034,2</b>	<b>632,2</b>	57,4	28,0	(5,1)	(8,6)	168,0	<b>239,7</b>	<b>98,5</b>	32,6	21,7	9,6	(0,1)	<b>63,8</b>
Variation de juste valeur des immeubles										4,0	(7,3)			
Plus-value sur cession									(2,6)					
Q/P honoraires de gestion										0,5				
Autres éléments non récurrents			3,3	6,3	33,3	7,8			(2,0)	0,8		0,9		
<b>EBIT ajusté</b>	<b>279,0</b>		<b>60,6</b>	<b>34,3</b>	<b>28,2</b>	<b>(0,8)</b>			<b>93,8</b>	<b>38,0</b>	<b>14,4</b>	<b>10,5</b>		
<b>% Marge EBIT ajusté</b>			<b>16,1%</b>											
Dotations/reprises amortissements et provisions			4,6	8,3	18,0	3,9			23,5	0,9	0,0	9,3		
<b>EBITDA ajusté</b>			<b>65,2</b>	<b>42,6</b>	<b>46,2</b>	<b>3,1</b>			<b>117,4</b>	<b>38,8</b>	<b>14,4</b>	<b>19,8</b>		
<b>% Marge EBITDA ajusté</b>			<b>17,3%</b>	<b>19,1%</b>	<b>14,3%</b>	<b>4,4%</b>			<b>12,2%</b>	<b>75,8%</b>	<b>79,3%</b>	<b>18,3%</b>		

(1) La somme des EBIT des participations majoritaires s'élève à 103,3 millions d'euros et la somme des EBITDA des participations majoritaires à 126,9 millions d'euros



## ANNEXE 5 - BILAN CONSOLIDE

	31/12/2016	31/12/2015
<i>En millions d'euros</i>	net	net
Ecarts d'acquisition	1 461,7	431,0
Immobilisations Incorporelles	1 232,5	555,1
Immobilisations Corporelles	1 090,3	136,0
Immeubles de Placement	1 286,0	1 291,2
Participations dans les entreprises associées	1 352,7	2 425,0
Actifs financiers non courants	1 392,4	726,6
Autres actifs non courants	13,7	10,9
Actifs d'impôt différé	33,0	16,2
<b>Total des actifs non courants</b>	<b>7 862,3</b>	<b>5 592,1</b>
Stocks	223,2	81,3
Clients et autres débiteurs	602,5	218,5
Actifs d'impôt exigible	15,6	134,9
Actifs financiers courants	45,4	89,3
Autres actifs financiers	5,6	18,7
Autres actifs courants	43,6	11,2
Actifs financiers de gestion de trésorerie	64,9	14,9
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 515,4	1 194,4
<b>Total des actifs courants</b>	<b>2 516,1</b>	<b>1 763,2</b>
Actifs destinés à être cédés	1,8	19,8
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>10 380,3</b>	<b>7 375,1</b>

	31/12/2016	31/12/2015
<i>En millions d'euros</i>		
Capitaux propres - part du Groupe	4 487,0	4 317,7
Participations ne donnant pas le contrôle	748,7	429,7
<b>Total capitaux propres</b>	<b>5 235,7</b>	<b>4 747,4</b>
<b>Intérêts relatifs aux participations dans les fonds d'investissements</b>	<b>344,5</b>	<b>320,3</b>
Provisions	19,1	6,1
Passifs liés aux avantages au personnel	56,2	31,3
Emprunts et dettes financières	2 800,4	1 527,0
Passifs d'impôt différé	418,2	213,2
Autres passifs non courants	62,5	46,1
<b>Total des passifs non courants</b>	<b>3 356,4</b>	<b>1 823,6</b>
Provisions -part à moins d'un an	16,0	21,4
Passifs liés aux avantages au personnel (<1 an)	1,3	-
Dettes d'impôt exigible	20,0	19,5
Fournisseurs et autres créditeurs	613,0	173,5
Autres passifs	488,9	213,3
Autres passifs financiers	23,1	18,6
Concours bancaires et emprunts (<1 an)	280,7	37,5
<b>Total des passifs courants</b>	<b>1 443,1</b>	<b>483,7</b>
Passifs liés aux actifs destinés à être cédés	0,6	-
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>10 380,3</b>	<b>7 375,1</b>

## ANNEXE 6 - DETTES FINANCIERES IFRS ET IFRS AJUSTEES

En millions d'euros	31/12/2016	Holding	Eurazeo Capital							Eurazeo PME <sup>(2)</sup>	Eurazeo Patrimoine				
			Asmodee	Fintrax	Novacap	Sommet Education	LH19 <sup>(1)</sup>	Autres	Total		ANF Immobilier	CIFA	Grape Hospitality	Autres	Total
Dettes financières	3 081,1	104,4	255,9	273,1	453,3	153,4	149,5		1 285,1	670,8	526,2	166,9	327,7		1 020,8
Actifs de trésorerie	(1 580,3)	(1 147,9)	(62,6)	(37,3)	(41,4)	(47,4)	(0,0)	(1,9)	(190,6)	(154,6)	(23,5)	(6,2)	(55,7)	(1,9)	(87,3)
<b>Dettes nettes IFRS</b>	<b>1 500,8</b>	<b>(1 043,5)</b>	193,3	235,7	411,9	106,0	149,4	(1,9)	<b>1 094,5</b>	<b>516,2</b>	502,7	160,7	272,0	(1,9)	<b>933,6</b>
Eliminations intragroupe											18,9				
Autres ajustements			25,1	(6,8)	2,4	(0,6)				(5,0)	(73,9)		0,0		
<b>Dettes nettes IFRS ajustées</b>			218,4	228,9	414,2	105,4	149,4	(1,9)		511,2	447,7	160,7	272,1		
Frais de financement			5,2	8,9	13,0	5,6					4,4	1,6			
<b>Dettes nettes ajustées hors frais de financement</b>			223,6	237,8	427,2	111,0	149,4	(1,9)			452,1	162,3			

(1) Dette associé aux titres AccorHotels

(2) Hors holdings