Document d'Enregistrement Universel

2025

EURAZEO

Document d’enregistrement universel

EURAZEO

Rapport financier annuel 2025

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le Document d’enregistrement universel a été déposé le 27 mars 2026 auprès de l’AMF, en sa qualité d’autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017 / 1129, sans approbation préalable conformément à l’article 9 dudit règlement. Le Document d’enregistrement universel peut être utilisé aux fins d’une offre au public de titres financiers ou de l’admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s’il est complété par une note d’opération et, le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au Document d’enregistrement universel. L’ensemble alors formé est approuvé par l’AMF conformément au règlement (UE) 2017 / 1129.

Ce document est une reproduction de la version officielle du document d'enregistrement universel intégrant le rapport financier annuel 2025 qui a été établie au format ESEF (European Single Electronic Format) et déposée auprès de l'AMF, disponible sur le site internet de la Société et celui de l'AMF.

01 — **Présentation du Groupe et de ses activités** **4**

Manifeste 6
Edito du Président du Conseil de Surveillance 8
Edito des Co-CEOs 10
Gouvernance 14
Marché de la gestion d'actifs alternatifs 18
Ambition 2024 - 2027 | Atteinte des objectifs à mi-parcours 20
Faits marquants 2025 22
Chiffres clés 26
Plateforme & modèle d'affaires 28
Métiers 30
Clients 34
Secteurs stratégiques 38
Sustainability & Impact 42
Politique RH 44
Philanthropie 48

02 — **Activité de l'exercice et perspectives** **50**

2.1 Activité de l'exercice 52
2.2 Création de valeur 62
2.3 Événements postérieurs à la clôture 64
2.4 Perspectives 64

03 — **Rapport de Durabilité** **66**

3.1 Informations générales [ESRS 2] 68
3.2 Environnement 85
3.3 Social 100
3.4 Gouvernance 115
3.5 Annexe 120
3.6 Rapport de certification des informations en matière de durabilité 128

04 — **Facteurs de risques** **132**

4.1 Les dispositifs de gestion des risques, de contrôle interne et de conformité 135
4.2 Facteurs de risques 143
4.3 Litiges 158

05 — **Gouvernement d'entreprise** **160**

5.1 Le Conseil de Surveillance et son fonctionnement 163
5.2 Mandats et fonctions exercés par le Conseil de Surveillance au 31 décembre 2025 170
5.3 Organisation et fonctionnement du Conseil de Surveillance 183
5.4 Activité des Comités permanents 190
5.5 Chartes et Règlement intérieur 195
5.6 Le Directoire et son fonctionnement 203
5.7 Mandats et fonctions exercés par le Directoire au 31 décembre 2025 205
5.8 Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux 208
5.9 Conventions réglementées 244
5.10 Conventions courantes 245
5.11 Tableau des délégations en cours de validité 246
5.12 Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale 247
5.13 Participation des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire dans le capital de la Société et opérations réalisées par ces membres sur les titres de la Société 248
5.14 Participation des équipes d'Eurazeo aux investissements du Groupe 250
5.15 Publication des informations mentionnées à l'article L. 22-10-11 du Code de commerce 256

06 — **États financiers** **260**

6.1 Comptes consolidés 31 décembre 2025 262
6.2 Comptes individuels 310
6.3 Autres éléments relatifs aux comptes individuels 353
6.4 Tableau des résultats au cours des 5 derniers exercices (article R. 225-102 du Code de commerce) 354

07 — **Capital et Actionnariat** **356**

7.1 Actionnariat du Groupe 358
7.2 Opérations afférentes aux titres de la Société 363
7.3 Informations relatives au capital social 366

08 — **Assemblée Générale** **368**

8.1 Ordre du jour 370
8.2 Projet de résolutions soumis à l'Assemblée Générale 371
8.3 Rapport Spécial sur les options de souscription et d'achat d'actions (article L. 225-184 du Code de commerce) 393
8.4 Rapport Spécial sur les attributions gratuites d'actions établi en application de l'article L. 225-197-4 du Code de commerce 396
8.5 Observations du Conseil de Surveillance sur le rapport du Directoire 399
8.6 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées 400
8.7 Rapports des Commissaires aux comptes sur les résolutions extraordinaires 413

09 — **Informations complémentaires** **416**

9.1 Informations sur la Société – Statuts 418
9.2 Environnement réglementaire 424
9.3 Opérations avec les apparentés 424
9.4 Déclaration du responsable du Document d'enregistrement universel 425
9.5 Responsable du contrôle des comptes 425
9.6 Informations financières historiques 426
9.7 Tables de concordance du Document d'enregistrement universel 427
9.8 Glossaire 434

01 — Présentation du Groupe et de ses activités

Manifeste 6

Edito du Président du Conseil de Surveillance 8

Edito des Co-CEOs 10

Gouvernance 14

Marché de la gestion d'actifs alternatifs 18

Ambition 2024 - 2027 | Atteinte des objectifs à mi-parcours 20

Faits marquants 2025 22

Chiffres clés 26

Plateforme & modèle d'affaires 28

Métiers 30

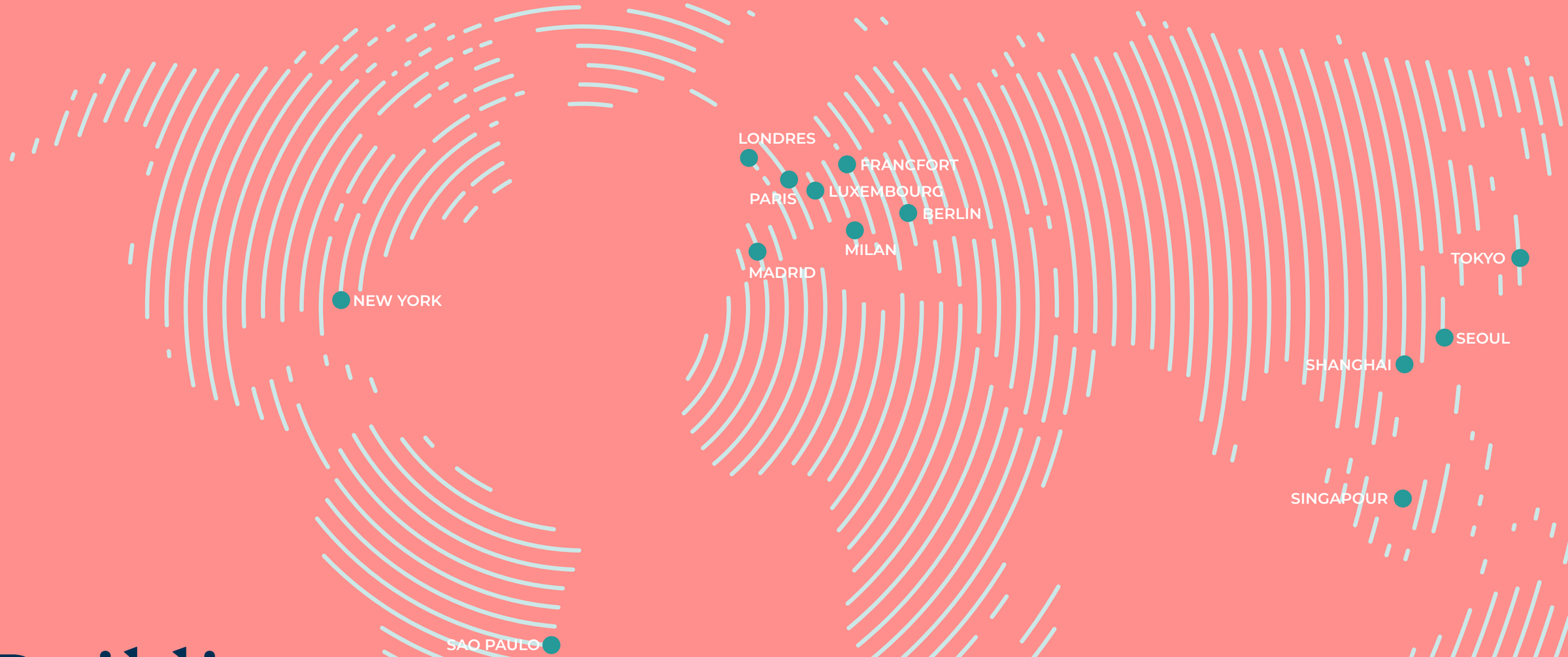
Clients 34

Secteurs stratégiques 38

Sustainability & Impact 42

Politique RH 44

Philanthropie 48



Building European champions with global ambitions

*Construire des champions européens aux ambitions mondiales.

Depuis cinquante ans, nous sommes aux côtés de l'économie européenne.
Aux côtés de ceux qui osent.
De ceux qui construisent.

Nous ne changeons pas le monde.
Mais nous soutenons les entreprises qui le font. Nous investissons sur l'ensemble du *mid-market*, avec un focus sur les valeurs de croissance et l'impact profitable.

Nous agissons dans l'économie réelle.
Là où les besoins sont tangibles.

Là où nos équipes font la différence : repérer des pépites, les soutenir, les aider à changer d'échelle, à accélérer et à accéder à la scène mondiale.

Nous investissons dans des entreprises qui répondent aux grands défis de notre époque : celles qui trouvent des solutions environnementales, celles qui mettent la tech au cœur de nos usages, celles qui inventent de nouveaux services financiers, celles qui transforment l'accès à la santé et celles qui garantissent notre indépendance.

En construisant des champions européens, nous en devenons un également, une référence européenne de la gestion d'actifs privés, avec la capacité de transformer les réussites européennes en *leaders* mondiaux.

“ En 2025, Eurazeo a confirmé la solidité de son modèle économique en combinant rotation d’actifs soutenue, amélioration de sa rentabilité et levée de fonds records. ”

Jean-Charles Decaux
Président du Conseil de Surveillance

Chers actionnaires,

L’année écoulée a confirmé la robustesse et la pertinence du modèle d’Eurazeo dans un environnement profondément transformé. Le *private equity* est entré dans une nouvelle phase : volatilité géopolitique persistante, coût du capital durablement plus élevé, collecte plus sélective, sorties plus complexes, investisseurs plus exigeants. Ce contexte n’est pas une parenthèse, il redéfinit structurellement notre industrie.

Ce contexte a une vertu : il distingue les modèles robustes des modèles fragiles. En 2025, Eurazeo a démontré sa capacité d’exécution et continue de gagner des parts de marché. Nous avons retrouvé une dynamique active de rotation d’actifs substantiellement supérieure à la performance du marché et finalisé des cessions structurantes dans de bonnes conditions. Nous avons également battu notre record de levée de fonds, dans l’un des contextes les plus contraints qu’ait connu notre industrie, en attirant des clients toujours plus internationaux. Notre rentabilité progresse. Notre activité de Dette privée a franchi le seuil des 10 milliards d’euros sous gestion, illustrant notre *leadership* européen sur ce segment.

Ces résultats reposent sur une stratégie claire : construire un *asset manager* européen de premier plan, discipliné, à l’échelle, centré sur l’exécution opérationnelle et la création de valeur pour ses clients. Notre modèle multi-stratégies, notre positionnement paneuropéen centré sur les valeurs moyennes et de croissance, ainsi que notre ADN d’investisseur à impact constituent des atouts différenciants.

Notre bilan demeure par ailleurs une ressource stratégique rare en Europe. Il nous permet d’aligner les intérêts, de soutenir l’innovation financière et d’accompagner la croissance de nos stratégies. Il exige en contrepartie une discipline renforcée et une vigilance constante dans l’allocation du capital et la valorisation des actifs.

Au cours des trois dernières années, Eurazeo a ainsi profondément changé de nature. Nous sommes passés d’une *holding* d’investissement à une plateforme d’asset management intégrée, structurée autour de ses clients, dotée de processus harmonisés, d’exigences accrues en matière de gouvernance, de conformité et de contrôle. Cette transformation s’est accompagnée d’un renouvellement managérial, d’une internationalisation accrue et d’un important travail d’unification culturelle autour d’un « One Eurazeo » désormais tangible qui fédère nos équipes et attire de nouveaux talents.

Les marchés reconnaissent la cohérence de notre trajectoire stratégique et le développement en ligne avec leurs attentes de notre *asset manager* mais attendent encore la traduction de cette transformation dans la performance de notre bilan.

Dans un marché boursier secoué par des vents exogènes pour toute notre industrie, Eurazeo doit encore accélérer le plein déploiement de son nouveau modèle, en soutenant la croissance de ses métiers historiquement ouverts aux investisseurs externes tout en faisant évoluer ses activités issues du bilan vers des modèles plus *capital-light*.

Eurazeo a aussi vocation à être un consolidateur de son industrie afin d’accélérer la mise à l’échelle de ses fonds, l’élargissement de sa base d’investisseurs et la croissance de sa rentabilité. Nous devons enfin poursuivre notre politique vertueuse de retour aux actionnaires à travers notre plan de rachat d’actions et un dividende arrêté par le Conseil de Surveillance à 2,92€ par action, en hausse de 10% par rapport à 2025.

Dividende ordinaire

2,92€ par action

en hausse de 10%

par rapport à 2025

Les fondamentaux d’Eurazeo sont solides : un actionnariat familial stable et engagé, une gouvernance exigeante, une plateforme diversifiée, des équipes de grande qualité. Dans un environnement plus sélectif, la discipline, la clarté stratégique et l’excellence d’exécution seront les déterminants de la performance.

C’est ce qui doit nous guider dans l’année qui s’ouvre afin de traduire la transformation engagée en création de valeur durable pour nos actionnaires et pour l’ensemble de nos clients. Nous l’abordons avec lucidité, ambition et confiance.

Jean-Charles Decaux

“ L’année 2025 a validé la capacité des principaux piliers du plan stratégique d’Eurazeo à générer des résultats tangibles. ”

Christophe BAVIÈRE &
William KADOUCH-CHASSAING
Co-CEOs

L’attractivité de la plateforme se manifeste cette année par une collecte record, des gains de parts de marché et une expansion continue de la base de clients à l’international. Réalisant une rotation de ses actifs supérieure à celle du marché, Eurazeo confirme son statut de leader sur le *mid-market* européen, ce qui soutient ses perspectives pour 2026.

Après plusieurs années marquées par des chocs successifs, l’environnement de la gestion d’actifs connaît une phase de recomposition profonde. La remontée puis la stabilisation progressive des taux d’intérêt, l’accélération de la démocratisation des marchés privés et la concentration des investisseurs autour de plateformes de référence transforment en profondeur le fonctionnement du secteur. Ce nouveau cycle est plus exigeant : il fait de la discipline, de l’échelle et de la capacité d’exécution des facteurs déterminants de performance.

Dans le même temps, la gestion d’actifs privés prend une place croissante dans le financement de l’économie réelle. Les marchés privés constituent désormais un levier central pour accompagner la transformation des entreprises, financer les infrastructures, soutenir l’innovation, accélérer la transition environnementale et répondre aux enjeux de souveraineté. Cette évolution structurelle renforce le rôle des gestionnaires d’actifs dans les marchés privés, capables de déployer des capitaux sur le long terme, avec une approche sectorielle fine, une proximité accrue avec les entreprises financées.

La gestion d’actifs privés prend une place croissante dans le financement de l’économie réelle.

C’est précisément en anticipant ces mutations que, dès son *Capital Market Day* du 30 novembre 2023, Eurazeo a engagé une transformation profonde de son modèle. Le plan stratégique lancé début 2024 repose sur une conviction structurante : faire évoluer le Groupe vers un modèle de gestionnaire d’actifs intégré. Celui-ci combine l’agilité dans la gestion des fonds avec les atouts d’une plateforme orientée vers la distribution auprès des investisseurs institutionnels et des particuliers, tout en s’appuyant sur une utilisation disciplinée de son bilan, considérée comme une ressource rare. Ce plan vise à positionner durablement Eurazeo comme l’acteur de référence des PME et ETI européennes, sur les segments des valeurs de croissance et de l’impact.

L’année 2025 a validé la capacité des principaux piliers du plan stratégique d’Eurazeo à générer des résultats tangibles : capacité de collecte, rotation des portefeuilles, développement international, montée en puissance de la gestion pour compte de tiers et premiers effets d’échelle de la plateforme, avec des niveaux de collecte et de déploiement supérieurs à ceux observés dans le secteur, se traduisant par des gains de part de marché. Nous sommes concentrés sur le renforcement de la création de valeur au sein des portefeuilles et le passage à l’échelle de toutes les stratégies, dans un secteur où la concurrence se polarise. La croissance d’Eurazeo repose notamment sur l’élargissement de la base de clientèle – institutionnelle comme privée – dans une logique de démocratisation progressive de l’accès aux marchés privés, sur le développement international de nos capacités de distribution ; la recherche de la meilleure performance sur nos fonds et sur l’amélioration continue de l’efficacité opérationnelle.

Au-delà des indicateurs financiers, cette dynamique traduit une réalité essentielle : la transformation en gestionnaire d'actifs des marchés privés est engagée et fonctionne, et la confiance de nos clients – en Europe et bien au-delà de ses frontières – se traduit par une volonté d'accroître leurs allocations vers nos marchés.

Cette mutation s'opère sans à-coups, en préservant avec exigence la valeur de notre héritage bilantiel tout en construisant le modèle de demain. Une partie de nos actifs historiques, investis sur 2015-2021, reste en cours de reprise de trajectoire et continuera de mobiliser notre attention. Parallèlement, l'activité tournée vers la gestion d'actifs pour compte de tiers, démontre déjà sa capacité à attirer de nouveaux capitaux, à générer de la performance et à créer de la valeur durable pour ses clients et ses actionnaires.

Pour Eurazeo, l'enjeu est de poursuivre une exécution rigoureuse.

Cette attractivité croissante s'inscrit dans une vision plus large du rôle des gestionnaires d'actifs européens sur les marchés privés. Dans son livre blanc publié à l'automne 2025, « Investir en Europe : exploiter des leviers méconnus », Eurazeo a explicité la contribution qu'il entend apporter au financement de l'économie réelle européenne, ainsi que les secteurs identifiés comme leviers stratégiques de croissance : solutions environnementales et transition énergétique, santé, technologies et services numériques, services financiers et assurantiels, souveraineté et sécurité. Ces priorités correspondent aux secteurs plébiscités par les investisseurs internationaux, qui recherchent à la fois des moteurs de croissance de long terme et des ancrages dans des économies stables.

Le décalage observé entre la valorisation boursière des sociétés de gestion d'actifs et la dynamique réelle de leur activité reflète avant tout une phase d'ajustement global du marché. Les indices boursiers du secteur en témoignent dans un environnement de taux durablement plus élevés et de concurrence accrue. Pour Eurazeo, l'enjeu est de poursuivre une exécution rigoureuse, fondée sur la création de valeur durable, une lisibilité accrue de la trajectoire du Groupe et la consolidation de ses gains de parts de marché, en Europe comme à l'international. Ce sont là les facteurs clés de différenciation.

Eurazeo aborde 2026 avec une plateforme désormais à l'échelle, un positionnement clair sur les PME et ETI européennes, une base de clients élargie et de plus en plus internationale, et une transformation en gestionnaire d'actifs de marchés privés intégrée, au service de ses clients, de ses actionnaires et du financement de l'économie réelle.

Christophe Bavière
& William Kadouch-Chassaing

Le Directoire

Le Directoire, composé de trois membres, est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom d'Eurazeo.

M. CHRISTOPHE BAVIÈRE
Co-Chief Executive Officer

M. WILLIAM KADOUCH-CHASSAING
Co-Chief Executive Officer

MME SOPHIE FLAK
Membre du Directoire
Managing Partner - Sustainability, Impact & Tech

Il assure la direction générale du Groupe et est responsable devant le Conseil de Surveillance. Les deux Co-CEOs, Christophe Bavière et William Kadouch-Chassaing, ainsi que Sophie Flak, pilotent notamment la mise en œuvre de la stratégie, la gestion opérationnelle du Groupe et l'allocation de ses ressources, la supervision des performances et de la conduite des opérations financières et extra-financières, le développement des activités et l'animation de la plateforme mondiale, la gestion des risques, la relation avec les investisseurs et les parties prenantes, la conduite des engagements *sustainability & impact* et de la transformation digitale du Groupe. Les fonctions de Président du Directoire et de Directeur Général alternent chaque année, garantissant un équilibre de gouvernance et une gestion collégiale conforme aux meilleures pratiques.

Le Conseil de Surveillance du 11 décembre 2025 a décidé de nommer M. William Kadouch-Chassaing, en qualité de Président du Directoire et M. Christophe Bavière, en qualité de Directeur Général de la société Eurazeo SE, avec effet le 5 février 2026 et pour une durée d'un an.

Le Management Committee

Le Management Committee a la responsabilité de la définition, de la mise en œuvre et du suivi des axes stratégiques d'Eurazeo. À ce titre, il assure l'exécution de la stratégie de diversification de nos secteurs d'investissement et de nos classes d'actifs, du déploiement international, de la levée de fonds, de l'analyse de nos environnements de marché et de nos opérations de croissance externe.

27 MEMBRES

RICCARDO ABELLO
Managing Partner
Co-Head Real Estate

MATTHIEU BARET
Managing Partner
Venture

MAXIME DE BENTZMANN
Managing Partner
Co-Head Capital

LAURENCE BRANTHOMME
Chief Financial Officer
& Head of Operations

LAURENT CHATELIN
Managing Partner
Co-Head Infrastructure

MELISSA COHEN
Managing Partner
Co-Head Infrastructure

STÉPHANIE COURTADON
Partner - Marketing, Product Development and Client Services

HALA FADEL
Managing Partner
Growth

ERIC GALLERNE
Managing Partner
Private Debt

BENOIST GROSSMANN
Senior Managing Partner
Chairman Eurazeo Tech

GABRIEL KUNDE
Group General Secretary

FRANÇOIS LACOSTE
Managing Partner
Private Debt

PIERRE LARIVIÈRE
Managing Partner
Co-Head Real Estate

ERWANN LE LIGNÉ
Managing Partner - Co-Head Eurazeo Planetary Boundaries Fund

ANTONIN DE MARGERIE
Managing Partner
Co-Head Capital

LUC MARUENDA
Partner - Head of Wealth Solutions - Investor Relations

ISABELLE MATHIEU
Group Chief Human Resources Officer

PIERRE MEIGNEN
Managing Partner
Head of Elevate

WILFRIED PISKULA
Managing Partner - Co-Head Eurazeo Planetary Boundaries Fund

CORALIE SAVIN
Group Chief Communications Officer

MARTIN SICHELKOW
Managing Partner
Co-Head Infrastructure

CHRISTOPHE SIMON
Managing Partner
Secondaries & Mandates

ERIC SONDAG
Managing Partner
Co-Head Capital

MATHIEU TEISSEIRE
Managing Partner
Investor Relations

Le Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire.

Il s'appuie sur les travaux et avis des Comités permanents auxquels il a confié des missions (Comité d'Audit, Comité des Rémunérations, de Sélection et de Gouvernance, Comité Financier et Comité RSE). Le Conseil de Surveillance est composé, au 31 décembre 2025, de onze membres, dont deux représentants des salariés et d'un censeur. Son Président d'honneur est M. Bruno Roger.

Conformément à la règlementation qui requiert une représentation féminine de 40% et un taux de membres indépendants de 50%, le Conseil de Surveillance d'Eurazeo compte quatre femmes (44,4% de l'Effectif Retenu[3]) et cinq membres indépendants (55,5% de l'Effectif Retenu[3]).

① **MME ISABELLE EALET***
Administratrice de sociétés

② **M. OLIVIER MERVEILLEUX DU VIGNAUX**
Vice-Président du Conseil de Surveillance, Gérant de MVM Search Belgium

③ **M. BRUNO ROGER**
Président d'honneur du Conseil de Surveillance, Senior Partner de Lazard

④ **M. LOUIS STERN**
Président Directeur Général de IRR

⑤ **JCDECAUX HOLDING SAS REPRÉSENTÉE PAR M. EMMANUEL RUSSEL**
Directeur Général Délégué de JCDecaux Holding SAS

⑥ **M. SERGE SCHOEN*[1]**
Président exécutif d'Ambrosia Investments

⑦ **M. JEAN-CHARLES DECAUX**
Président du Conseil de Surveillance, Directeur Général de JCDecaux SE

⑧ **MME FRANÇOISE MERCADAL-DELASALLES***
Non-executive Director

⑨ **M. JEAN-PIERRE RICHARDSON [2]**
Censeur
Président-Directeur Général de Joliette Matériel SA

⑩ **MME JULIE CROQUIN**
Représentante des salariés

⑪ **MME CATHIA LAWSON-HALL***
Administratrice de sociétés et Conseiller

⑫ **M. STÉPHANE BOSTYN**
Représentant des salariés

⑬ **MME MATHILDE LEMOINE* [1]**
Group Chief Economist d'Edmond de Rothschild et Membre du Global Investment Committee

(1) Membre dont le renouvellement du mandat est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 6 mai 2026.
(2) Membre dont le renouvellement du mandat de censeur n'est pas soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 6 mai 2026.

(3) Le censeur et les représentants des salariés ne sont pas pris en compte pour le calcul du pourcentage.
(*) Membre indépendant

Une industrie plus sélective qui se polarise

L'année 2025 marque une inflexion nette pour l'industrie : un retour de l'activité de déploiement et des sorties, contrastant avec une collecte encore sous tension pour l'ensemble du secteur.

Les fondamentaux du *private equity* en 2025

Collecte : une année de consolidation
En 2025, les fonds de *private equity* ont levé 1 300 milliards de dollars**, un montant stable par rapport à 2024, la forte croissance des fonds d'infrastructure compensant une baisse de la collecte en *buyout*. On assiste par ailleurs à une polarisation de la collecte de fonds, avec des investisseurs institutionnels qui arbitrent en faveur de plateformes intégrées, larges et diversifiées.

Déploiements : un rebond concentré en 2025
2025 voit une hausse des opérations d'investissement : elles augmentent de 19% portées par un nombre limité de « méga-deals » pour atteindre 2 600 milliards de dollars*, alors que le nombre de transactions en *buyout* est en baisse de 9%**.

Distributions : une dynamique qui se stabilise
Les distributions aux investisseurs institutionnels, indicateur de la liquidité du marché, se maintiennent à 14%** en moyenne de la valeur nette d'inventaire (NAV) des fonds, et restent inférieures à la moyenne historique de 20%.

Un marché compétitif qui invite à l'innovation produits et à l'essor des formats

La pression concurrentielle s'intensifiant en 2025, avec des clients investisseurs en demande de flexibilité, les solutions hybrides progressent fortement. Les véhicules *evergreen* et semi-liquides s'imposent comme une réponse pertinente aux besoins croissants de liquidité, de transparence et de personnalisation.

Parallèlement, la démocratisation de l'accès aux actifs privés constitue un mouvement de fond. Les investisseurs privés haut de gamme représentent une base de collecte de plus en plus convoitée.

Une professionnalisation accrue de l'industrie

Durabilité et impact
La durabilité est passée d'une intention à une exigence opérationnelle. Les *Limited Partners* attendent désormais des trajectoires chiffrées et vérifiables. Les transformations majeures induites par le dérèglement climatique font émerger de nouvelles opportunités d'investissement à fort potentiel et renforcent l'intérêt des investisseurs institutionnels pour des stratégies capables de concilier performance financière et impact mesurable. Dans ce contexte, les gestionnaires d'actifs élargissent leur palette : ils continuent de proposer des fonds d'impact sur des segments éprouvés comme l'infrastructure ou le *venture*, tout en développant des approches plus innovantes dans le *buyout*, signe de la maturation rapide du marché.

Technologie, IA et cybersécurité
La technologie est devenue un axe de différenciation stratégique dans l'asset management alternatif, et l'IA devient un facteur de transformation structurelle incontournable. Son corollaire, la cybersécurité, devient aussi réglementée que la conformité financière ou la durabilité.

En 2025, le *private equity* combine rebond opérationnel, pression sur la collecte, innovation accélérée et professionnalisation structurelle. Dans ce marché plus technique et sélectif, les acteurs capables d'allier discipline, industrialisation, innovation produit et excellence opérationnelle, sont les mieux positionnés pour capter durablement la confiance des investisseurs.

*McKinsey – Global Private Markets Report 2026, Private equity: Clearer view, tougher terrain – Février 2026
** Bain & Company – Global Private Equity Report 2026 - Février 2026

Une exécution du plan stratégique en bonne voie

Renforcer notre proposition de valeur pour nos clients, dans nos domaines d'excellence

Dans un marché toujours plus professionnel et compétitif, le Groupe se concentre sur les segments sur lesquels il dispose d'avantages concurrentiels lui permettant de générer des surperformances régulières. La clarification du positionnement est également un atout majeur de différentiation auprès des clients institutionnels et particuliers.

Avancées 2024-2025 :

- Eurazeo s'est positionné avec succès comme un leader sur le *mid-market* européen. Ce segment est porteur compte-tenu de sa profondeur et de sa stabilité dans un contexte géopolitique volatile.
- Les recrutements hors de France ont été accélérés et de nouveaux bureaux ouverts (Milan et Stockholm) afin de renforcer les déploiements paneuropéens et couvrir la clientèle internationale.
- Le Groupe a lancé avec succès un des plus importants fonds de Croissance (EGF IV).
- Eurazeo renforce son *leadership* en matière d'impact profitable : accélération des investissements dans les solutions environnementales et de santé (6,1 Mds€, +19% *vs* 2024), rythme soutenu de déploiement et de levée de ses fonds thématiques (9% de la collecte 2025) et élargissement de la gamme (lancement d'EPBF et nouveau *vintage* d'ESMI).

Faire croître l'activité de gestionnaire d'actifs et gagner des parts de marché dans la collecte

Eurazeo accélère le déploiement de ses stratégies d'investissement grâce à deux leviers de croissance majeurs. Nous élargissons d'abord notre base de clientèle au sein de zones géographiques clés. Parallèlement, nous répliquons le succès de notre franchise Wealth Solutions sur les grands marchés européens de l'épargne.

Avancées 2024-2025 :

- La collecte auprès de tiers a augmenté de plus de 20% par an sur les deux dernières années, pour atteindre un record de 5,5 milliards d'euros en 2025.
- La part des investisseurs institutionnels internationaux dans la collecte atteint 71% en 2025, contre 54% en moyenne sur 2022-2023, grâce aux efforts commerciaux engagés en Asie, au Moyen-Orient et en Europe.
- La franchise *Wealth Solution* poursuit sa croissance dynamique en France et enregistre de premiers succès commerciaux notamment en Belgique.

Accélérer la transition vers un modèle d'affaires moins consommateur de bilan

Notre bilan est un avantage compétitif majeur que nous mettons au service du développement de notre gestion d'actifs (alignement d'intérêt avec les investisseurs institutionnels, *seeding* de fonds, participation à la consolidation du secteur). Pour mieux le valoriser, nous réduisons progressivement son poids dans notre modèle d'affaires par une accélération de la rotation, des réinvestissements sélectifs et une augmentation des retours aux actionnaires.

Avancées 2024-2025 :

- Le taux de rotation du bilan a atteint sa moyenne historique de c. 20% en 2025, surperformant sensiblement le marché. Sur deux ans, les cessions ont permis de retourner 2,6 milliards d'euros au bilan.
- Le Groupe a soutenu le lancement de nouveaux fonds ambitieux (EGF IV, EPBF, Elevate V…), tout en plafonnant la part du bilan à moins de 20% de la taille des fonds. Sur 2 ans, le Groupe a investi 1,6 milliard d'euros dans ses propres fonds.
- Grâce aux capitaux dégagés, le Groupe a distribué près de 1 milliard à ses actionnaires sur 2 ans, sous forme de dividendes et de rachats d'actions.

Améliorer notre efficacité et faire croitre le résultat opérationnel

La croissance et la mise à l'échelle de nos fonds, combinés à une stricte discipline sur les coûts, nous permettent de faire croitre sensiblement notre marge bénéficiaire et nos flux de trésorerie.

Avancées 2024-2025 :

- La croissance des commissions de gestion pour compte de tiers a atteint 10% par an en moyenne pour l'activité de marchés privés. Les commissions en provenance du bilan ont baissé volontairement de 4% par an, réduisant leur poids dans le chiffre d'affaires total.
- Le Groupe a contenu la croissance de sa base de coûts à environ 5% par an.
- La marge de FRE* a augmenté de 150 bps pour atteindre 35,9% en 2025, d'ores et déjà dans la fourchette de 35-40% annoncée.
- Les commissions de performance (PRE) ont doublé en 2025, notamment grâce aux commissions tiers qui ont triplé.

*Fee Related Earnings

2025, une année aux avancées solides

Rotation du portefeuille

Finalisation de la cession Albingia, acteur de référence en France dans l'assurance de risques d'entreprises

Avec cet investissement, Eurazeo illustre la stratégie de sélection et d'accompagnement de sociétés *leaders* du *mid-market*, dotées de fondamentaux solides et d'un positionnement distinctif dans des secteurs à forte croissance.

La transaction génère un retour brut de 2,2x *cash-on-cash*, avec environ 325 millions d'euros de produit brut de cession revenant au bilan d'Eurazeo.

Cession du groupe CPK, champion européen de la confiserie de sucre et de chocolat

La cession de CPK représente la 5e sortie consécutive de la stratégie Capital à un acquéreur industriel (la holding européenne du Groupe Ferrara Candy) et confirme la capacité d'Eurazeo à construire des champions attractifs pour des acteurs stratégiques. La transaction a généré environ 240 millions d'euros de produit brut de cession revenant au bilan d'Eurazeo.

Cession de la participation dans Fermax, un des leaders mondiaux des systèmes de contrôle d'accès et des solutions connectées pour le résidentiel et le tertiaire

Cette cession a généré un multiple *cash-on-cash* de 2,6x et un taux de rendement interne (TRI) proche de 40 %. L'entreprise espagnole était soutenue par Eurazeo et son partenaire MCH Private Equity depuis mars 2023.

Cession d'Ultra Premium Direct, leader français de la vente en direct d'aliments pour animaux de compagnie

La transaction génère un retour brut de 2,1x *cash-on-cash* sur l'investissement initial, avec environ 138 millions d'euros revenant au bilan d'Eurazeo, au-dessus de sa valeur comptable. L'entreprise, qui est reconnue pour son expérience client, sert plus de 285 000 clients. S'appuyant sur son approche *data-driven*, l'entreprise a développé, avec le soutien d'Eurazeo, une stratégie omnicanale puissante dans l'objectif de renforcer encore davantage la fidélisation et l'engagement de ses clients.

Cession de la participation d'Eurazeo dans Cognigy, leader mondial de l'intelligence artificielle conversationnelle et agentique appliquée à la relation client

La transaction évalue Cognigy à environ 955 millions de dollars et constitue la première cession dans l'IA en Europe d'environ 1 milliard de dollars. Eurazeo avait mené en juin 2024 le tour de financement minoritaire de série C de 100 millions de dollars de Cognigy. Eurazeo a accompagné activement la croissance de l'entreprise avec un fort engagement stratégique et opérationnel.

Cession de la biotech ImCheck à Ipsen pour un montant pouvant aller jusqu'à un milliard d'euros

Kurma a accompagné la création d'ImCheck en 2015 sur la base des découvertes scientifiques du Professeur Daniel Olive. Cette biotech développe une nouvelle génération d'anticorps d'immunothérapie ciblant divers cancers d'origine solide et hématologique. Le montant de la cession s'élève à 350 millions d'euros, auxquels pourront s'ajouter des paiements complémentaires subordonnés à l'atteinte de certaines étapes clefs, pouvant porter la transaction à 1 milliard d'euros.

Dynamique de la collecte

Closing final d'Eurazeo Capital V, au-delà de son objectif initial, à 3 milliards d'euros d'engagements cumulés

Le succès de la levée du fonds souligne la confiance des investisseurs dans la stratégie et la performance de Capital, fondées sur le soutien continu aux entreprises *leaders* du *mid-market*, ayant des ambitions de croissance mondiale.

Premier closing d'Eurazeo Planetary Boundaries Fund avec 300 millions d'euros sécurisés

Ce nouveau fonds de *buyout* impact accompagne les sociétés dans le passage à l'échelle de leurs solutions environnementales, afin de les positionner comme les *leaders* de demain. Il réalise avec succès un premier closing représentant 40% de son objectif cible de 750 millions d'euros, et concrétise ses deux premiers investissements.

Premier closing du fonds Growth IV à 650 millions d'euros

Il confirme le rôle clé d'Eurazeo dans l'accompagnement des ambitions internationales des champions européens de la tech et de l'IA. Ce closing est reconnu, dans sa catégorie, comme l'une des meilleures levées de fonds de l'année.

Eurazeo Secondary Fund V a franchi le seuil de son objectif initial, fixé à 2 milliards d'euros

Ce résultat est en hausse par rapport au programme précédent de 1,4 milliard d'euros levé en 2021.

Décarbonation du portefeuille

SBTi : Eurazeo dépasse son objectif 2025

Eurazeo poursuit l'accompagnement de ses participations dans leur trajectoire de décarbonation, afin de renforcer leur performance et leur résilience. Avec 28% de sociétés dotées d'objectifs conformes aux Accords de Paris et validés par SBTi*, Eurazeo dépasse son objectif intermédiaire pour son portefeuille de *private equity*, fixé à 25 % d'ici fin 2025. En tenant compte des différents stades d'engagement, 70% du portefeuille est désormais engagé dans la démarche**. Forte de cette dynamique, Eurazeo avance avec confiance vers son ambition de 100 % d'ici 2030.

Accompagnement et engagement des talents

Lancement du New Gen Lab

En créant ce think tank interne, le Groupe ambitionne de donner la parole à la jeune génération des collaborateurs Eurazeo et de recueillir ses idées sur des sujets stratégiques et structurants pour l'avenir du métier et de l'entreprise. Au-delà des phases d'inspiration et de réflexion, les jeunes talents sont attendus sur des propositions d'actions à mettre en œuvre. Ils sont soutenus par le Directoire et *mentorés* par des membres du Management Committee pour les aider à construire une feuille de route innovante et opérationnelle.

Lancement d'Upsiders

Eurazeo lance son nouveau programme de philanthropie, Upsiders, codéveloppé avec Ashoka, pour soutenir des entrepreneurs sociaux qui répondent aux grands défis mondiaux en matière d'environnement, de santé, de tech, d'éducation et de culture. Ce programme permet aux collaborateurs de mettre leurs compétences au service de projets à fort impact. Dès sa première année, Upsiders a mobilisé plus d'un quart des employés à travers le monde et a permis d'accompagner 17 entrepreneurs sociaux via un soutien financier et/ou opérationnel.

Thought leadership européen

Publication du live blanc "Investir en Europe : exploiter des leviers méconnus"

Le *private equity* a un rôle déterminant à jouer : orienter l'épargne européenne vers l'économie réelle, aider les entreprises à changer d'échelle et faire émerger des champions mondiaux dans cinq secteurs stratégiques : technologie, santé, transition environnementale, services financiers et souveraineté. C'est l'objet de ce livre blanc sur l'Europe.

Eurazeo y rappelle la nécessité de restaurer la confiance de l'Europe en sa propre capacité à gagner grâce au plus grand et plus riche marché intégré au monde, à l'un des plus importants gisements d'épargne, un cadre juridique et institutionnel stable et solide, un vivier de talents et d'entrepreneurs de classe mondiale, et un meilleur équilibre entre équité sociale, durabilité et performance économique que n'importe quelle autre région du monde.

Soutien à l'Europa Power Initiative

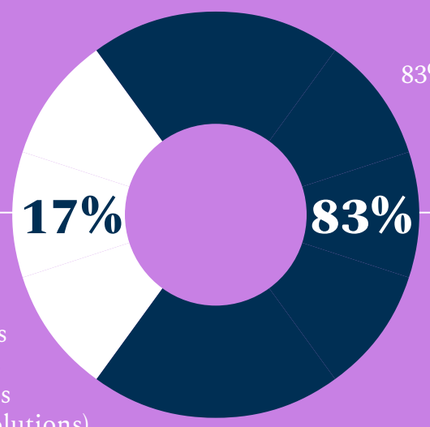
En corollaire, Eurazeo soutient l'initiative Europa Power qui vise à jeter les bases d'une puissance européenne moderne, légitime et durable, fondée sur la souveraineté, l'État de droit et la coopération, et au service des nations et des citoyens d'Europe, en dialogue avec le reste du monde.

*Sociétés éligibles selon les critères et méthodologies définies par la Science-Based Targets initiative (SBTi), exprimées en capital investi au 31 décembre 2025.
**Sociétés du périmètre éligibles ayant déjà validé ou a minima donné leur accord de principe pour valider une trajectoire SBTi au cours de la période de détention d'Eurazeo.

Une année en chiffres

COLLECTE

5,5 MDS€



83% auprès de clients institutionnels (*Limited Partners*)

17% auprès des clients particuliers (Wealth Solutions)

71% hors de France

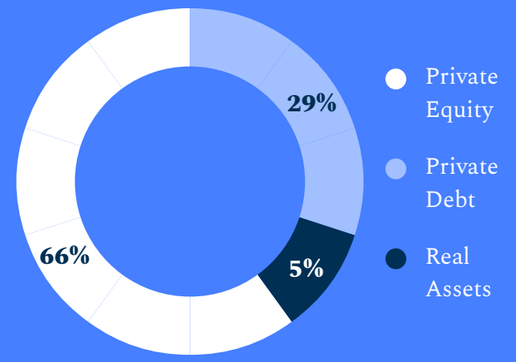
29% en France

ACTIFS SOUS GESTION

39 MDS€ d'actifs sous gestion

77% en provenance de tiers

23% de bilan



RÉSULTAT DE LA GESTION D'ACTIFS

435 M€ de *management fees*

35,9% de marge de FRE

DURABILITÉ & IMPACT

6,1 MDS€ dédiés au financement de solutions répondant aux grands défis mondiaux [1]

2,2 MDS€ Solutions environnementales

3,9 MDS€ Solutions de santé

8 fonds d'impact rentable

100% de fonds en levée ou en déploiement classés Article 8 et Article 9 (SFDR) [2]

[1] Sociétés identifiées par Eurazeo, dans ses fonds généralistes et ses fonds d'impact thématiques, à travers l'ensemble de ses branches d'activités (Private Equity, Private Debt et Real Assets), comme ayant des produits, des services ou des technologies qui constituent des solutions aux défis environnementaux et sociétaux les plus urgents, sur la base de leurs valorisations au 31/12/2025.
[2] Hors Secondaries & Mandates, au 31/12/2025.

Une plateforme intégrée de gestion d'actifs sur les marchés privés

La mission d'Eurazeo est de maximiser sur le long terme et de manière responsable la création de valeur pour ses clients et ses actionnaires.

Private Equity	**Buyout**	CAPITAL
		ELEVATE
		PLANETARY BOUNDARIES
	Growth	GROWTH
	Venture	DIGITAL
		FUTURE INDUSTRIES
		KURMA PARTNERS
		RETAIL & MANDATES
	Secondaries & Mandates	
Private Debt	**Direct Lending & Leveraged Loans**	
	Asset-Based Finance	
	Flex Financing	
Real Assets	**Infrastructure**	
	Real Estate	

Europe

L'Europe offre un potentiel d'investissement considérable grâce à ses entreprises performantes et à l'intérêt croissant des investisseurs institutionnels et particuliers. Dans ce contexte, Eurazeo, qui dispose d'une forte légitimité dans la *private debt*, le secondaire, la tech et le *buyout* notamment – grâce à ses implantations locales (Paris, Londres, Francfort, Berlin, Milan et Luxembourg) et sa capacité d'accompagnement à l'international (via ses bureaux et ses partenaires aux Etats-Unis, au Moyen-Orient et en Asie) – ambitionne d'être le leader de la gestion d'actifs privés sur le *mid-market*.

Mid-market

Le financement des sociétés de taille intermédiaire représente un gisement important en Europe, compte tenu des caractéristiques et de la profondeur du tissu économique du continent. La combinaison d'une approche de plateforme et de capacités locales constitue des avantages significatifs dans la sélection des investissements et la création de champions régionaux ou mondiaux. Ce segment est attractif par son profil de croissance (moindre pénétration et capacité à consolider un marché) et sa plus grande liquidité (plus d'acquéreurs potentiels, moindres problématiques de financement).

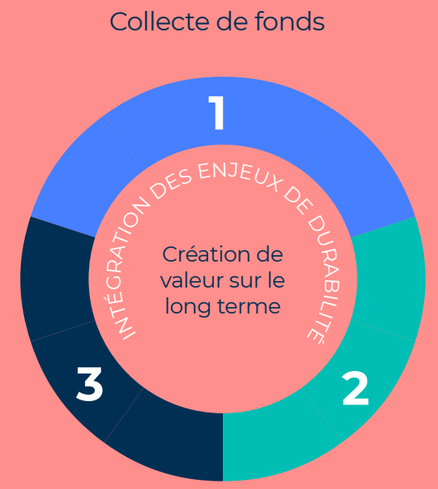
Impact

Fort de près de vingt ans d'expertise, Eurazeo s'affirme comme un leader de son secteur en durabilité et impact profitable. Déterminé à maintenir les standards les plus élevés en la matière, le Groupe adopte une approche scientifique et systémique des enjeux environnementaux et sociétaux pour sélectionner ses investissements, maximisant ainsi leur résilience et leur potentiel de développement. En accompagnant l'ensemble des sociétés de son portefeuille dans leurs transitions durables, et en finançant le développement et le passage à l'échelle de solutions répondant aux grands défis mondiaux, le Groupe crée ainsi de la valeur pour ses clients, tout en contribuant à la robustesse de l'économie et à la souveraineté européenne.

Growth

Eurazeo est l'un des plus importants investisseurs en *venture* et en *growth equity* en Europe continentale ce qui lui permet de détecter en amont les nouvelles tendances de marché. Le Groupe s'est, par ailleurs, positionné avec succès sur des segments bénéficiant de tendances sous-jacentes de croissance (services aux entreprises, services financiers, tech, santé et transition énergétique). Nos équipes se concentrent sur ces secteurs et les entreprises en croissance structurelle, créant ainsi de la valeur grâce à une gestion active et à l'expansion des bénéfices plutôt qu'à l'effet de levier.

Un modèle d'affaires créateur de valeur



Notre expertise réside dans la sélection rigoureuse et la transformation durable de sociétés non-cotées résilientes et à fort potentiel de croissance, opérant dans des secteurs d'activité attractifs. Nous les accompagnons activement à tous les stades de leur développement, tant sur le plan financier qu'extra-financier.

Les capitaux gérés par le Groupe proviennent de grands clients institutionnels mondiaux (*Limited Partners*), de clients particuliers (Wealth Solutions), ainsi que des fonds propres de la société. Ces capitaux sont investis dans des fonds propriétaires fermés, à duration longue, gérés par des équipes dédiées de haut niveau.

Notre rémunération se compose de commissions de gestion (management fees) ainsi que de commissions de performance (performance fees) alignant l'intérêt des investisseurs avec celui du Groupe et de ses équipes. Eurazeo bénéficie également de la valeur créée sur son bilan investi dans les fonds et programmes du Groupe.

3 expertises majeures dans la gestion d'actifs

Accompagner les entreprises à toutes les étapes de leur croissance.

Private Equity

Nous nous positionnons comme un investisseur stratégique, collaborant étroitement avec les équipes de direction des sociétés en portefeuille pour mettre en œuvre des initiatives de croissance, optimiser les opérations et renforcer leur compétitivité. Nous créons de la valeur pour nos clients au travers d'une approche active de transformation et la construction de *leaders* régionaux ou mondiaux dans des secteurs de forte croissance.

BUYOUT

L'équipe **Capital** couvre les entreprises *mid-cap* (ETI) établies ayant la capacité de changer d'échelle, où la priorité est d'accélérer l'expansion internationale, de piloter la transformation opérationnelle et digitale, et d'accompagner la consolidation sectorielle. Le Groupe met à leur disposition les compétences, un réseau mondial et des moyens financiers, à hauteur de leurs ambitions et de leur transformation durable. Les équipes se concentrent sur trois secteurs orientés vers la croissance, dans lesquels le groupe a une longue expérience et une grande expertise : *Tech-Enabled Business Services, Healthcare & BioTech*, et *Financial Services.*

L'équipe **Elevate** accompagne les entreprises européennes du *lower mid-market* en forte croissance, disposant de positions de *leader* sur leurs marchés et de modèles économiques différenciés. L'objectif : en faire des entreprises de taille intermédiaire (ETI) avec des ambitions globales. Eurazeo actionne les leviers suivants pour accélérer leur transformation : internationalisation, transformation digitale, croissance externe et transition durable.

L'équipe **Planetary Boundaries** propose une stratégie d'impact avec l'ambition de passer à l'échelle des entreprises rentables contribuant activement à la transition environnementale et à la régénération des ressources naturelles. Fondé sur le cadre scientifique des limites planétaires, le Groupe cible des entreprises du *small* et *mid-cap* capables de concilier croissance et impact mesurable. Les investissements sont concentrés sur des secteurs développant des solutions environnementales avec un potentiel élevé de création de valeur durable : énergie bas-carbone, économie circulaire, eau, déchets, agriculture, alimentation et transport.

GROWTH

Eurazeo soutient des entreprises où la tech est un moteur essentiel de création de valeur et pour lesquelles l'internationalisation à l'échelle constitue la prochaine étape stratégique. Dans cette perspective, l'équipe Growth accompagne les entrepreneurs dans leurs opérations de croissance externe, les aide à se structurer, à recruter les meilleurs talents et à pénétrer de nouveaux marchés. Le portefeuille du Groupe compte les *scale-ups* parmi les plus performantes en Europe.

VENTURE

Eurazeo gère des participations minoritaires dans des sociétés développant des technologies, solutions et services innovants. Il intervient principalement en phases *early* et en phase d'expansion, en accompagnant les entreprises depuis leur création jusqu'aux phases d'accélération et de déploiement international.

L'équipe **Digital** investit dans des entreprises capables de changer d'échelle et de s'internationaliser (IA, cybersécurité, marketplaces, fintech, santé digitale).

L'équipe **Future Industries** accompagne la croissance d'entreprises - de la création à l'expansion - dans la transition énergétique, la mobilité, les chaînes d'approvisionnement, le bâtiment et les ressources critiques. Elle soutient des modèles tech différenciants à fort impact durable et mesurable.

Kurma Partners, l'équipe venture santé et biotech du Groupe, se distingue par son implication précoce auprès des équipes de recherche en vue de créer des entreprises de haute technologie. Cette équipe accompagne aussi de jeunes entreprises déjà créées, en s'impliquant dans leur développement.

SECONDARIES & MANDATES

Eurazeo offre aux investisseurs un accès privilégié aux marchés privés européens, en alliant une discipline rigoureuse de construction de portefeuille à une expertise approfondie du *mid-market*. Cet accès est rendu possible grâce à des portefeuilles diversifiés et sur-mesure, qui reposent sur trois stratégies d'investissement : des engagements dans des fonds primaires, des transactions secondaires et des co-investissements directs aux côtés de *General Partners* (GPs). L'équipe Secondaries & Mandates joue également un rôle croissant dans notre offre à destination de la clientèle privée, reflétant une forte demande pour des stratégies résilientes offrant une meilleure visibilité sur les rendements.

Private Debt

Nous offrons des solutions de financement sur mesure, adaptées aux besoins spécifiques de nos clients. Le positionnement d'Eurazeo dans son marché et la gestion disciplinée du risque permettent de générer des rendements élevés et stables dans le temps pour nos clients investisseurs.

DIRECT LENDING & LEVERAGED LOANS

Eurazeo est spécialisé dans le financement par dette privée des sociétés dans lesquelles investissent les acteurs du *private equity*. Elle cible les entreprises du marché intermédiaire en Europe. Le segment des petites et moyennes capitalisations présente une proposition de valeur relative unique avec des *spreads* plus élevés, des taux de défaut plus bas et des indicateurs de crédit plus solides. Une concurrence plus limitée permet de meilleurs rendements sans compromettre la qualité du crédit. L'équipe Direct Lending privilégie ainsi les *leaders* du marché ayant de solides fondamentaux de croissance, soutenus par des sponsors en capital-investissement, avec un levier conservateur, une documentation entièrement assortie de clauses restrictives (*covenants*) et des sièges d'observateurs au Conseil d'administration.

Le Groupe propose des financements flexibles à travers trois domaines d'expertise : la dette unitranche et subordonnée, les prêts seniors et les solutions flexibles de *multi-funding* pour les PME contrôlées par le management.

Par ailleurs, partenaires privilégiés des fonds et des banques, nous sommes experts en Leveraged Loans (term loan B / term loan C, marchés primaires et secondaires), avec des financements compris entre 10 et 50M€ par transaction. Flexibles et proactifs, nous apportons rapidement aux PME européennes des solutions performantes lors d'opérations de LBO, refinancements, croissances externes, etc.

ASSET-BASED FINANCE

Eurazeo propose des solutions de financement sur-mesure pour soutenir la croissance et la transition écologique de PME européennes opérant dans les secteurs de l'industrie et du maritime. Ces solutions incluent le financement en crédit-bail d'actifs ayant une durée de vie économique longue et un faible risque d'obsolescence. L'équipe recherche des revenus réguliers permettant un amortissement rapide du financement.

FLEX FINANCING

L'équipe Flex Financing accompagne des PME et ETI robustes en phase de développement afin de financer de la croissance organique, des acquisitions ou des opérations de transmission.

Elle intervient auprès d'entreprises dont l'actionnariat est principalement managérial ou familial sur des opérations *sponsorless* permettant aux dirigeants de conserver leur indépendance. Pour répondre à leurs besoins, elle structure des financements sur mesure grâce à un large éventail d'outils – fonds propres minoritaires, quasi-fonds propres, dette mezzanine et senior. Cette diversité de solutions offre une grande flexibilité d'intervention, permettant une mise en place rapide et pouvant se combiner avec des financements bancaires. Cette approche s'inscrit dans une logique de partenariat de long terme, en respectant la vision stratégique du management.

Real Assets

Nous contribuons à la transition environnementale en identifiant des projets qui soutiennent la croissance économique, améliorent l'efficacité opérationnelle et répondent aux besoins croissants de la société en matière d'infrastructures durables et d'immobilier.

INFRASTRUCTURE

La stratégie Infrastructure d'Eurazeo se concentre sur les actifs qui contribuent à la décarbonation des services essentiels. Notre objectif est de constituer un portefeuille diversifié en termes de secteurs – environnement, énergie, déchets, eau, digital – et de géographies, car notre horizon est continental.
Nous privilégions les investissements dans des actifs de transition qui contribuent à une économie décarbonée tout en offrant un fort potentiel de croissance et des flux de trésorerie de long terme, prévisibles et sûrs. Le tout, en se concentrant sur les entreprises européennes du *mid-market* qui sont cœur de la raison d'être d'Eurazeo.

REAL ESTATE

Eurazeo opère à la croisée du capital-investissement et de l'investissement immobilier traditionnel. L'équipe Real Estate se concentre sur le développement et la montée en puissance de plateformes opérationnelles propriétaires et gestionnaires de leurs actifs immobiliers à travers l'Europe.

La stratégie s'appuie sur des plateformes spécialisées par secteur — hôtellerie et loisirs, santé, résidences gérées, *self-stockage* et *data centers* — qui bénéficient de tendances structurelles de long terme et de fondamentaux solides. En combinant expertise opérationnelle et leviers de création de valeur au niveau des actifs, l'équipe vise à capter à la fois la performance immobilière sous-jacente et le potentiel de croissance des activités opérationnelles.

Panorama des clients Eurazeo

L'évolution de la collecte

Depuis trois ans, Eurazeo enregistre une progression régulière de la collecte, avec une croissance annuelle de près de 25 %, reflet de la confiance de ses clients.

Avec 5,5 Mds€ levés auprès d'investisseurs institutionnels et particuliers en 2025, le groupe atteint un niveau record de levée de fonds et gagne des parts de marché sur un marché européen dynamique.

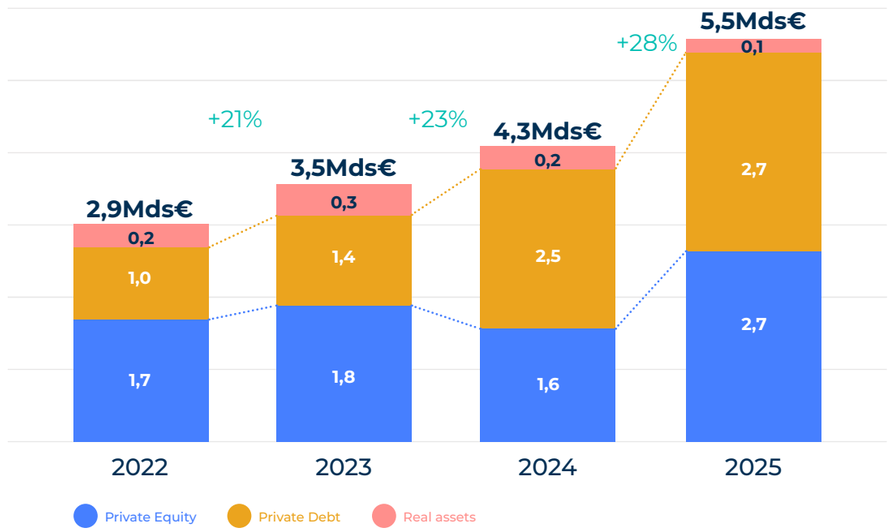
L'activité Private Debt connaît une nouvelle année record, soutenue par la levée du fonds Eurazeo Direct Lending VII qui atteint 4 Mds€ au premier semestre 2026, 1 Md€ au-delà de sa cible initiale. Début 2026, les équipes Eurazeo ont notamment accueilli leur premier client japonais dans le fonds.

L'année a aussi été marquée par le premier closing du fonds Eurazeo Sustainable Maritime Infrastructure II à 175 M€, pour soutenir la transition écologique du secteur maritime.

L'activité Private Equity se distingue également. Le cinquième programme de l'activité secondaire a dépassé les 2 Mds€ en 2025, tandis que le fonds Eurazeo Growth Fund IV a réalisé un premier closing de 650 M€, le plus élevé de son segment en Europe cette année.

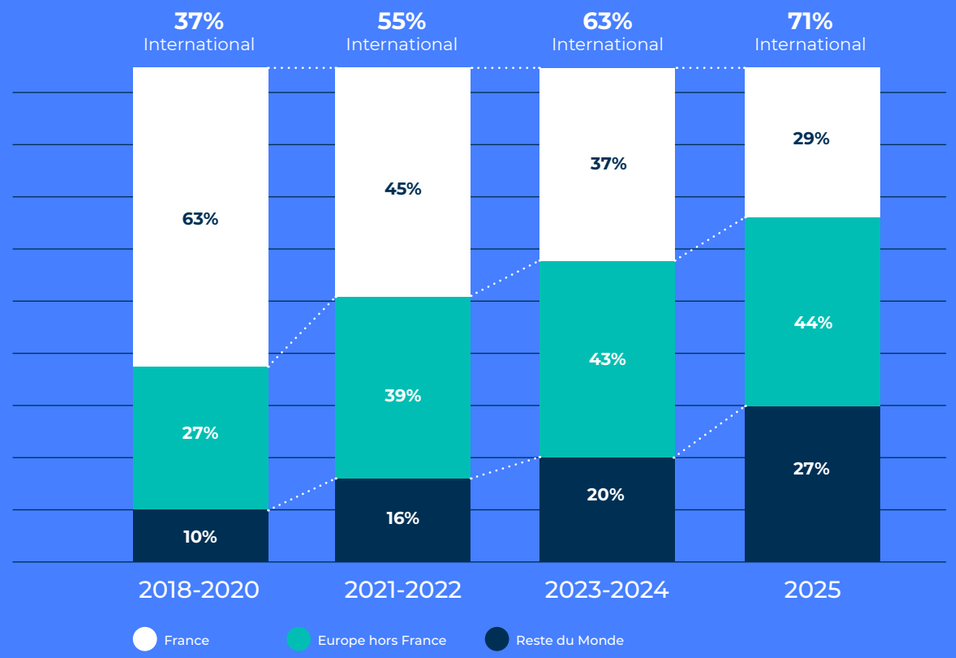
Par ailleurs, l'année 2025 a vu le premier closing du fonds de *buyout* impact, Eurazeo Planetary Boundaries Fund, à 300 M€ et le lancement du fonds phare de la stratégie *buyout*, Eurazeo PME V – Elevate. Ce lancement suscite un intérêt marqué de la part d'investisseurs internationaux, qui devrait se confirmer lors de la campagne 2026.

Ces résultats confirment la pertinence de notre offre de produits à destination de clients internationaux.



Collecte annuelle d'Eurazeo par classe d'actifs (2022 – 2025)

L'internationalisation des clients institutionnels



Collecte annuelle d'Eurazeo auprès d'investisseurs institutionnels, par géographie des clients.

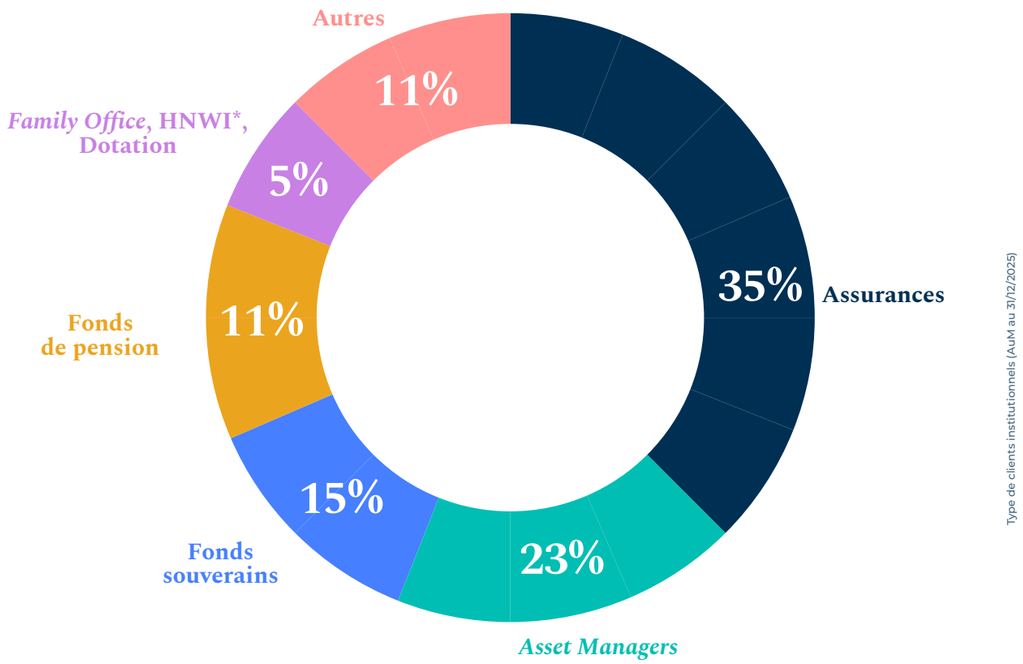
Eurazeo a développé une plateforme capable d'établir des partenariats durables avec des investisseurs dans de nombreuses régions du monde.

Dans le cadre de son plan stratégique, le Groupe a structuré une base de clients véritablement internationale, dont la part a fortement augmenté au cours des trois dernières années pour représenter désormais plus de 70 % de la levée de fonds du Groupe.

Cette année, Eurazeo a accueilli un nombre record de nouveaux clients : 44 investisseurs institutionnels ont décidé de faire confiance à Eurazeo pour la première fois, témoignage de pertinence de notre offre à destination d'une clientèle élargie.

Le Groupe compte aujourd'hui 500 clients institutionnels, en hausse de 25% sur les 3 dernières années. Cela reflète pleinement la solidité du model de plateforme d'Eurazeo, ainsi que la qualité de la performance et du service fournis.

Des partenaires diversifiés



Type de clients institutionnels (AuM au 31/12/2025)

Eurazeo s'appuie sur une base d'investisseurs institutionnels largement diversifiée. Ces dernières années, le Groupe a renforcé ses équipes et ses dispositifs de relations investisseurs afin d'adapter ses services aux attentes de ses différents partenaires.

Les compagnies d'assurance restent fortement représentées car Eurazeo a su développer une offre dédiée répondant à leurs besoins, notamment sur les stratégies de dette privée.

Le Groupe a également développé des partenariats avec plusieurs fonds souverains à l'échelle internationale, notamment au sein de ses stratégies Buyout, Growth et Venture.

Enfin, les *Family Offices* occupent une place importante au sein de la base d'investisseurs. Leur présence s'inscrit naturellement dans l'histoire actionnariale d'Eurazeo, marquée par une culture entrepreneuriale et de long terme.

*High net worth individuals (ou personne à valeur nette élevée)

Eurazeo Wealth Solutions, pionnier de l'investissement privé

5,8 MDS€
ENCOURS WEALTH SOLUTIONS AU 31/12/2025

922 M€
COLLECTÉS EN 2025

Eurazeo Wealth Solutions incarne la volonté du Groupe d'ouvrir les marchés privés aux investisseurs individuels, en leur donnant accès à des stratégies historiquement réservées aux institutionnels. Avec plus de 25 ans d'expérience auprès de la clientèle privée et près de 6 Mds€ d'actifs sous gestion, Wealth Solutions s'appuie sur la plateforme Eurazeo pour proposer une offre complète en *private equity* et *private debt*.

Cette offre repose sur une approche « en parallèle» des véhicules institutionnels : les clients privés co-investissent aux côtés des fonds d'Eurazeo, selon les mêmes standards d'investissement, de gouvernance et de suivi. Cette architecture combine diversification, profondeur d'exposition et, pour certaines solutions, des mécanismes de liquidité adaptés (fonds *evergreen*, fenêtres de rachat trimestrielles, structures ELTIF**).

Wealth Solutions se distingue également par sa capacité d'innovation – fonds *evergreen* multi-actifs, *feeders*, stratégies thématiques, solutions sur mesure – ainsi que par une expérience client pensée pour les partenaires distributeurs: accompagnement, outils marketing, dispositifs de formation et parcours digitalisés.

**European Long Term Investment Funds

« Wealth Solutions est née d'une conviction simple : les investisseurs privés doivent pouvoir accéder aux marchés privés dans les mêmes conditions d'exigence et de qualité que les grands institutionnels. Notre originalité réside dans cette capacité à faire converger le meilleur du monde institutionnel avec des formats adaptés, semi-liquides quand cela est possible, et une expérience client pensée pour la durée. »

Mathieu TEISSEIRE
Managing Partner - Investor Relations

5 secteurs d'investissement à haut potentiel

Au croisement des différentes classes d'actifs, Eurazeo a identifié 5 secteurs à haut potentiel qui partagent les caractéristiques suivantes : une forte croissance, une importante dimension d'innovation et de technologie, un impact susceptible de déverrouiller des effets de croissance globale sur l'économie, une spécialité européenne procurant un avantage comparatif significatif, une propension à se concentrer dans le *mid-market*.

1 TRANSITION ENVIRONNEMENTALE

Le segment de la transition environnementale est un moteur majeur de croissance en Europe, porté par une dynamique d'investissement très forte et par l'objectif de neutralité carbone à horizon 2050. Le continent bénéficie d'un *leadership* technologique et d'un tissu entrepreneurial dense. Ce secteur combine innovation, enjeux de souveraineté, impact environnemental et besoins massifs de financement — un terrain propice aux acteurs du *mid-market*, capables de transformer les avancées scientifiques en solutions industrielles concrètes. Eurazeo identifie 5 sous-secteurs clés : gestion de l'eau et traitement des pollutions, agriculture durable, adaptation aux phénomènes climatiques extrêmes, déchets et recyclage, transition énergétique.

Entreprises soutenues par Eurazeo

Bioline AgroSciences – Cultivating Bioalliances	ETI leader du biocontrôle, portant la transition écologique à l'échelle internationale.
RESOURCE	Plus grande usine de tri du Danemark, innovation industrielle axée sur la circularité des matériaux.
ELECTRA	Spécialiste de la recharge rapide pour véhicules, acteur de la décarbonation des mobilités.
tse – ENERGIE DE CONFIANCE	Un des *leaders* français du photovoltaïque et de l'agrivoltaïque

La liste des entreprises citées n'est pas exhaustive.

2 TECH & TECH ENABLED SERVICES

L'écosystème tech européen a connu une expansion spectaculaire : multiplication des entreprises par 4,7 depuis 10 ans, montée en puissance des *hubs* (Paris, Berlin, Londres…), rôle central des services *tech-enabled*. L'Europe s'impose comme un acteur compétitif, notamment dans les applications de l'IA, le logiciel, l'automatisation, les services numériques, mais reste dépendante de pays tiers pour les infrastructures *deeptech* lourdes. Eurazeo privilégie dans ses investissements les applications concrètes de l'IA, les services digitaux et les modèles hybrides combinant tech et expertise métier.

Entreprises soutenues par Eurazeo

data iku	Transforme la complexité de la donnée en productivité mesurable pour les entreprises.
MISTRAL AI_	Champion *deeptech* français reconnu mondialement pour ses modèles de langage ouverts.
DEXORY	Plateforme leader de la gestion d'entrepôt grâce à l'automatisation et la robotique optimisée par l'IA.
HOMA GAMES	Jeux mobiles s'appuyant sur l'IA pour industrialiser l'innovation dans le *gaming*.
Flowdesk	*Fintech* spécialisée dans le trading d'actifs numériques et la fourniture de liquidité.

3 SERVICES FINANCIERS ET ASSURANCE

Les services financiers et l'assurance comptent parmi les secteurs où l'Europe possède des *leaders* mondiaux, mais aussi une multitude d'ETI spécialisées. Le segment de l'assurance *specialty* est particulièrement dynamique en raison de la montée des risques complexes (climat, cyber, volatilité géopolitique). La digitalisation transforme les modèles, tandis que les besoins en solutions flexibles et sur mesure augmentent fortement. Eurazeo voit dans ce secteur un vivier de champions potentiels capables de consolider leur marché, d'exporter leur savoir-faire et de s'imposer à l'international.

Entreprises soutenues par Eurazeo

bms.	Courtier indépendant en (ré) assurance spécialisée, acteur clé du segment *specialty*.
DESCARTES	Pionnier de l'assurance paramétrique utilisant des technologies et modèles de risques avancés pour couvrir les catastrophes naturelles.
planet	Fournisseur mondial de solutions de paiement complexes et de technologies pour le *retail* et l'hôtellerie.
albingia	Seul assureur indépendant en France sur les lignes *property and casualty* complexes.
eres.	Solutions innovantes pour renforcer la sécurité financière des salariés et accompagner les entreprises dans leur politique sociale.

4 SANTÉ ET BIOTECH

L'Europe est l'un des trois pôles mondiaux dans la santé et la biotech. Elle dispose d'un vaste marché, d'un tissu hospitalier et académique de haut niveau, et de *hubs* d'innovation puissants (Cambridge, Bavière, Île-de-France…). Le secteur est stratégique face aux enjeux de souveraineté, de vieillissement, d'innovation thérapeutique, de santé digitale et de services externalisés. La complexité croissante des chaînes de valeur renforce l'importance des PME et ETI spécialisées, terrain naturel d'Eurazeo.

Entreprises soutenues par Eurazeo

Doctolib	Pionnier de la santé digitale accompagnant la transformation des usages et du parcours des patients.
AROMA-ZONE	Acteur européen de la beauté, du bien-être et du soin naturels, capitalisant sur son expertise des ingrédients.
AMOLYT PHARMA	Biotech française spécialisée dans les maladies endocriniennes rares, acquise par AstraZeneca pour plus de 1 milliard de dollars.
GERMITEC	Fabricant de dispositifs de désinfection par UV-C accélèrant son déploiement aux États-Unis.
MIR	Spécialiste italien de la spirométrie renforçant la relocalisation industrielle et la R&D en Europe.

5 SOUVERAINETÉS & SÉCURITÉS

La cybersécurité, la défense, les technologies duales, le numérique et le spatial deviennent des enjeux stratégiques. L'Europe cherche à renforcer ses capacités, diversifier ses dépendances et structurer des filières souveraines. Le *mid-market* y joue un rôle clé : agilité, innovation rapide, modèles exportables. Eurazeo considère les souverainetés et les sécurités comme un gisement de pépites européennes capables de répondre aux défis géopolitiques et technologiques contemporains.

Entreprises soutenues par Eurazeo

I-TRACING	Spécialiste de la cybersécurité, l'entreprise a su surmonter la fragmentation du marché européen pour devenir un acteur global.
Comand AI	Cette entreprise développe une plateforme d'assistance à la planification et à l'analyse pour les armées.

La liste des entreprises citées n'est pas exhaustive.

“ La durabilité et l’impact sont des moteurs incontournables de création de valeur, de résilience et de souveraineté. ”

Sophie FLAK
Membre du Directoire d’Eurazeo
Managing Partner - Sustainability, Impact & Tech

En 2025, la réalité physique du monde s’impose plus que jamais, prenant le pas sur les postures politiques climato-sceptiques ou les reculs réglementaires. Les aléas géo-climatiques ont une variabilité, une ampleur et une fréquence telles que nous suivons désormais de manière annuelle les risques physiques auxquels sont exposées les sociétés de notre portefeuille, et ce, afin d’en protéger la valeur.

Ces événements nous rappellent également que nous faisons face à une polycrise environnementale qui exige une approche à la fois systémique et scientifique, menée sur deux fronts complémentaires : l’atténuation, pour réduire les risques et les impacts négatifs, et l’adaptation, pour développer des solutions concrètes et durables.

C’est ainsi que nous poursuivons avec rigueur et détermination l’accompagnement des sociétés de notre portefeuille dans leur trajectoire de décarbonation alignée sur l’Accord de Paris. En 2025, nous dépassons notre objectif intermédiaire SBTi pour notre portefeuille Private Equity* et avançons avec confiance vers nos engagements 2030. Sur les enjeux de biodiversité, notamment les sols, l’eau et la pollution, notre travail se renforce, tant dans l’analyse des impacts et dépendances de l’ensemble du portefeuille que dans le déploiement de plans opérationnels de progrès pour les sociétés les plus exposées.

Parallèlement, nous finançons un nombre croissant d’entreprises dont les produits, services et technologies apportent des réponses aux défis environnementaux et sociétaux majeurs. 16 % de nos actifs sous gestion, soit plus de 6 milliards d’euros, y sont désormais dédiés, à travers l’ensemble de nos fonds et classes d’actifs.

Cette dynamique s’accélère, portée par l’essor et la bonne performance de notre gamme de fonds d’impact rentable. Un huitième fonds de *buyout* pionnier dédié au passage à l’échelle de solutions préservant les limites planétaires (Eurazeo Planetary Boundaries Fund) a fait son premier closing, notre fonds de décarbonation maritime a lancé son second vintage, tandis que nos autres véhicules poursuivent leur déploiement. Le rythme soutenu de la levée (près de 10% de la collecte totale de ces deux dernières années ; objectifs de collecte dépassés) témoigne de l’appétit des investisseurs pour ces thèses à fort potentiel de croissance et de leur confiance dans notre capacité à délivrer des rendements aux meilleurs standards du marché.

À l’heure où s’accélèrent les investissements en défense et en intelligence artificielle, la durabilité doit, plus que jamais, rester au cœur des priorités. Ces super-cycles d’investissement représentent une opportunité unique de faire émerger des innovations et déployer à grande échelle des solutions éprouvées pour accroître notre compétitivité, sécuriser nos chaînes de valeur, renforcer la résilience de nos territoires et accélérer la transition durable. L’Europe dispose d’atouts réels et a une carte unique à jouer.

Dans un contexte marqué par des évolutions réglementaires et des retraits politiques, la profession, elle, demeure pleinement engagée. Chez Eurazeo, la durabilité et l’impact sont des moteurs incontournables de création de valeur, de résilience et de souveraineté dans un monde où la réalité physique impose désormais son tempo.

Sophie Flak

*Eurazeo a défini un objectif de décarbonation pour son portefeuille de Private Equity, validé par la Science Based Targets initiative (SBTi) en 2022. Cet objectif consiste à ce que 25 % des sociétés du portefeuille disposent, d’ici 2025, d’objectifs alignés sur les Accords de Paris et validés par la SBTi, et 100% à horizon 2030, exprimées en capital investi. Sont prises en compte les sociétés éligibles selon les critères et méthodologies définis par la SBTi.

Championing your talent

* Révéler et porter votre talent

À l'image de notre approche d'investissement — identifier des entreprises à fort potentiel et les accompagner durablement dans leur développement — Eurazeo applique la même ambition à ses collaborateurs. Nous recherchons des personnes apportant des perspectives singulières et nouvelles avec une énergie qui fait la différence. Nous nous engageons à développer leurs forces avec le même niveau d'exigence, d'attention et d'ambition que celui qui guide nos décisions métier.

Chez Eurazeo, nous croyons au pouvoir du potentiel.

Le développement de nos talents repose sur un accompagnement structuré, fondé sur la confiance, la responsabilisation et l'accès à des opportunités tout au long de leur parcours professionnel. Nos équipes se renforcent dans un environnement exigeant, stimulant et équitable, où la performance est reconnue et le potentiel pleinement valorisé.

Leur évolution chez Eurazeo est également soutenue par une interprétation de nos cinq valeurs d'entreprise à l'aune de nos enjeux RH.

WE STRIVE FOR THE HIGHEST STANDARDS

Dans une culture fondée sur l'intégrité, la rigueur et le professionnalisme, chacun est invité à exceller. Nos salariés évoluent dans un environnement qui incite chacun à tenir ses engagements, asseoir sa crédibilité et repousser les standards.

WE FOSTER ENTREPRENEURIAL SPIRIT

Nos équipes sont encouragées à explorer, innover et prendre des initiatives. Elles évoluent dans un environnement collaboratif où les idées audacieuses sont les bienvenues et où l'on fait confiance à chacun pour transformer l'ambition en action.

WE ACT WITH HEART

Notre quotidien est animé par la passion, la confiance et des intérêts alignés.

Nous cultivons un environnement d'entraide et de relations authentiques, fondées sur le respect, la loyauté et la coopération, créant les conditions d'une performance durable et d'un cadre de travail résolument humain.

WE ENGAGE FOR LASTING IMPACT

Chaque collaborateur contribue, par son expertise et son jugement, à des décisions créatrices de valeur à long terme et de changement durable. La façon dont nous exerçons notre métier s'inscrit dans une démarche de performance responsable, visant à financer des entreprises en ayant un impact positif sur l'économie et la société.

Car ici, nous ne faisons pas seulement de la finance — nous construisons une finance qui a du sens.

WE MOVE FORWARD UNITED

Travailler chez Eurazeo, c'est être partie prenante d'une équipe fondée sur la confiance, l'écoute et l'humilité. Ensemble, nous contribuons à créer un environnement inclusif, bienveillant et épanouissant où chacun peut se développer, diriger et participer à un avenir commun.

*Nous visons l'excellence - Nous cultivons l'esprit entrepreneurial - Nous agissons avec conviction - Nous nous engageons pour un impact durable - Nous avançons ensemble

Parce qu'Eurazeo considère que le développement de ses collaborateurs ne repose pas seulement sur la performance — l'enjeu est de les aider à atteindre tout leur potentiel et à construire ensemble un avenir qui a du sens.

475

COLLABORATEURS

(dont le directoire) au 31 12 2025

198

COLLABORATEURS
INVESTISSEMENT

139

COLLABORATEURS
CORPORATE

55

COLLABORATEURS
RELATIONS INVESTISSEURS

80

COLLABORATEURS
OPÉRATIONS

Les piliers de notre politique RH

Gestion de carrière

Le développement de carrière s'appuie, d'une part, sur un dialogue continu entre les collaborateurs et leurs managers, soutenu par l'accompagnement de *Business Partners* RH, afin d'identifier les aspirations professionnelles et de favoriser la progression, l'évolution des responsabilités et la mobilité.

Il repose, d'autre part, sur des outils et dispositifs structurants, notamment des entretiens de feedback et d'évaluation et un cadre de formation complet couvrant les compétences techniques, managériales et comportementales, enrichi par des actions de coaching, de développement et une plateforme d'auto-apprentissage multilingue.

Environnement de travail

Les équipes évoluent dans un cadre de travail moderne et collaboratif, pensé pour leur bien-être et leur performance. Elles bénéficient de lieux de travail flexibles, ainsi que d'infrastructures et d'initiatives attentives à leur santé, leur sécurité et à l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle. Des politiques et pratiques solides garantissent le respect de chacun et l'égalité de traitement pour tous.

Internationalisation

Grâce à 15 bureaux à travers le monde, nous cultivons un environnement international dans lequel chacun peut élargir ses perspectives et évoluer au contact de réalités et de cultures professionnelles variées. En favorisant la collaboration, l'initiative et la prise de responsabilités, nous donnons aux équipes les moyens de construire des parcours professionnels internationaux qui soutiennent à la fois leur développement individuel et le *leadership* du Groupe.

Diversité et Inclusion

Le Groupe offre un environnement de travail inclusif qui valorise chaque talent et respecte l'individualité de chacun. Il reconnait chacun pour sa contribution et encourage la diversité des perspectives.

Des procédures spécifiques ont été mises en place pour prévenir, identifier et traiter toute forme de discrimination. Cet engagement est formalisé dans une Politique Diversité & Inclusion et s'appuie sur des objectifs chiffrés.

47%
DE FEMMES

34
NATIONALITÉS

Opportunités d'engagement

Chez Eurazeo, chaque collaborateur peut, au quotidien contribuer à la dynamique de son équipe, du Groupe ou s'engager au service de la Société.

À travers le New Gen Lab, des jeunes talents de différentes équipes et géographies sont impliqués dans la réflexion sur les priorités stratégiques et dans la formulation de propositions concrètes, stimulant ainsi l'innovation.

Par ailleurs, notre programme de philanthropie Upsiders, co-développé avec Ashoka, permet à nos équipes de collaborer avec des entrepreneurs sociaux pour soutenir des actions à fort impact qui répondent à des enjeux sociétaux majeurs.

PHILANTHROPIE

L'engagement photo d'Eurazeo

Eurazeo entretient un lien privilégié avec la photographie en soutenant activement les artistes.

Si la collection d'œuvres photographiques d'Eurazeo existe depuis plus de vingt ans, c'est en 2010 que la photographie en tant que discipline trouve une place privilégiée au sein du Groupe grâce à la création d'un prix annuel.

LA COLLECTION EURAZEO : UN ENSEMBLE ÉCLECTIQUE ET VIVANT

Eurazeo rassemble aujourd'hui une prestigieuse collection d'œuvres de photographes mondialement reconnus — tels que Sebastião Salgado, Georges Rousse, Nick Brandt ou Michael Kenna — ainsi que de talents émergents.

Chaque année, de nouvelles créations issues du Prix Photo Eurazeo viennent compléter cet ensemble.

Près d'une centaine de photographies composent désormais la collection : elles sont exposées dans les bureaux d'Eurazeo, offrant aux collaborateurs et aux visiteurs une vision du monde ouverte, diverse et créative.

LA GALERIE EURAZEO : UN LIEU DE DÉCOUVERTES ET DE DIALOGUE

Lors de l'installation de son siège au 66, rue Pierre-Charron à Paris, Eurazeo a choisi d'y ouvrir une galerie dédiée à la création photographique et aux artistes qui l'incarnent.

Pensée comme un espace d'échanges culturels ouvert à l'ensemble de ses parties prenantes, ce lieu ambitionne de devenir une nouvelle adresse pour les passionnés de ce médium.

En 2025, la galerie a accueilli une exposition d'Olivier Roller sur le pouvoir et l'art. Elle avait précédemment exposé les œuvres de Charles Delcourt et Julie Bourges, lauréats 2023, et présentera le travail d'Aglaé Bory, lauréate 2025.

LE PRIX PHOTO EURAZEO : UN SOUTIEN À LA CRÉATION ÉMERGENTE

Créé en 2010, le Prix Photo Eurazeo a pour ambition d'offrir une visibilité accrue à de jeunes artistes, de témoigner de l'engagement d'Eurazeo envers la photographie et de constituer une collection cohérente au fil des années.

Le jury réunit un collectif de figures du monde de la photographie ainsi que des représentants du Groupe : Jean-François Camp (président), William Kadouch-Chassaing, Coralie Savin, Aurélie de Lanlay, Dimitri Beck, Anne Lesage, Olivier Roller, Elisabeth Bret-Sayer, Hélène David-Weill et Thierry Grillet.

UN ENGAGEMENT TOURNÉ VERS L'AVENIR

À l'occasion du bicentenaire mondial de la photographie en 2026, Eurazeo souhaite approfondir sa démarche philanthropique et l'inscrire dans l'une des missions de son Fonds de dotation. C'est pourquoi le Groupe lance une bourse de soutien à la création photographique en lieu et place du prix, pour accompagner le travail d'un artiste.

En 2026, Eurazeo via son Fonds de dotation, soutiendra également une institution phare : Les Rencontres de la Photographie d'Arles. Dans ce cadre, le Groupe contribuera à la rénovation d'un lieu-ressource dédié aux dispositifs pédagogiques et inclusifs de cette institution de référence.

Lauréats du Prix Photo Eurazeo

2025 – Aglaé Bory
2023 – Charles Delcourt
2022 – Giulio Di Sturco
2021 – Patrick Tourneboeuf
2020 – Frédéric Stucin
2019 – Sophie Zénon
2018 – Guillaume Amat
2017 – Gilles Coulon
2016 – Marc Kruger
2015 – Muriel Bordier
2014 – Hans Silvester
2013 – Michel Kirch
2012 – Christophe Dugied
2011 – Alexandre Parot
2010 – Jean-François Rauzier

Crédits Photo : Aglaé Bory - *"Ici ailleurs"*

02 — Activité de l'exercice et perspectives

2.1 Activité de l'exercice **52**
2.1.1 Faits marquants 52
2.1.2 Compte de résultat par activité 55
2.1.3 Portefeuille d'investissement 58
2.1.4 Actionnaires : fidélité et stabilité au cœur de notre modèle 59
2.2 Création de valeur **62**
Valeur nette du portefeuille d'investissement, création de valeur et actifs sous gestion 62
2.3 Événements postérieurs à la clôture **64**
2.4 Perspectives **64**

2.1 Activité de l'exercice

2.1.1 FAITS MARQUANTS

Les faits marquants mentionnés ci-dessous sont une sélection d'événements et d'opérations réalisées au cours de l'année 2025, tant au niveau du Groupe, que de chacune des stratégies d'Eurazeo.

CORPORATE

- Acquisition du solde des titres de Kurma Partners (29,4 % restants) ;
- Lancement de deux nouveaux fonds *Wealth* à vocation paneuropéenne. Ces deux nouveaux fonds *Evergreen* sont spécialisés par classe d'actifs : dette privée (EPIC) et *private equity* secondaire (EPSO).
- Ouverture d'un nouveau bureau à Milan ;
- Ouverture d'un bureau à Stockholm ;
- Olivier Millet quitte ses fonctions de *Managing Partner* et membre du Directoire d'Eurazeo, et devient *senior advisor* des stratégies *Elevate* et NovSanté ;
- Publication du *White Paper Europe*, "Investir en Europe : exploiter des leviers méconnus".

PRIVATE EQUITY

BUYOUT

Capital

L'activité de *Capital* en 2025 a été marquée par le *closing* final de son fonds Capital V : par deux cessions et un investissement, confirmant le succès de la stratégie d'accompagnement d'actifs de grande qualité.

Les principaux événements de l'année pour l'activité *Capital* ont été les suivants :

- ***closing* final de son programme Eurazeo Capital V (EC-V)** avec c. 3 milliards d'euros d'engagements cumulés, dépassant ainsi son objectif. Le succès de la levée du fonds souligne la confiance des investisseurs dans la stratégie et la performance de Capital, fondées sur le soutien continu aux entreprises leaders du *mid-market*, ayant des ambitions de croissance mondiale ;
- **investissement dans Mapal**, leader paneuropéen des logiciels pour l'hôtellerie-restauration, dans le cadre du fonds EC-V, permet à l'entreprise de poursuivre sa stratégie de croissance. Depuis l'acquisition de Mapal en février 2025, Mapal a accueilli au sein de son écosystème Inpulse, solution française de référence en gestion des stocks et inventaires basée sur l'intelligence artificielle pour les groupes de restauration. Cette transaction marquait la première acquisition réalisée par Mapal depuis la montée au capital d'Eurazeo ;
- **finalisation de la cession Albingia**, acteur de référence en France dans l'assurance de risques d'entreprises, à un consortium d'investisseurs mené par La financière de Blacailloux. Avec cet investissement, Eurazeo illustre sa stratégie de sélection et d'accompagnement de sociétés du *mid-market*, dotées de fondamentaux solides et d'un positionnement distinctif dans des secteurs à forte croissance. La transaction génère un retour brut de 2,2x *cash-on-cash*, avec environ 325 millions d'euros de produit brut de cession revenant au bilan d'Eurazeo ;
- **cession du groupe CPK**, leader européen de la confiserie de sucre et de chocolat, à la holding européenne du groupe Ferrara Candy. La cession de CPK représente la 5e sortie consécutive à un acquéreur industriel de la stratégie Capital et confirme la capacité d'Eurazeo à construire des champions attractifs pour des *leaders* mondiaux. La transaction a généré environ 240 millions d'euros de produit brut de cession revenant au bilan d'Eurazeo.

Elevate

L'activité de *Elevate* en 2025 est marquée par plusieurs cessions et acquisitions. Son programme *flagship*, Eurazeo PME IV, est déployé à hauteur de 92 % proforma de l'EBF (*Equity Bridge Financing*) au 31 décembre 2025.

Les principaux événements de l'année pour l'activité *Elevate* ont été les suivants :

- **investissement dans Ekoscan Integrity Group**, aux côtés du fondateur de l'entreprise et de l'équipe de direction. Cette opération constitue le dixième investissement du fonds Eurazeo PME IV. Fondée en France en 2015, l'entreprise est devenue un acteur international de référence des solutions avancées de contrôle non destructif pour des applications industrielles et infrastructures critiques. L'entreprise est aujourd'hui présente dans plus de 50 pays et réalise 85 % de son chiffre d'affaires à l'international. Ses solutions sont utilisées par plus de 250 clients pour la maintenance d'infrastructures et d'actifs critiques (centrales nucléaires, pipelines, réseaux ferroviaires, éoliennes…) afin d'améliorer les processus de surveillance, de prolonger la durée de vie de ces équipements et de prévenir leurs défaillances ;
- **investissement dans l'éditeur de logiciels spécialisé dans les solutions de gestion des marchés publics 3P**. Cette opération constitue le onzième investissement d'Eurazeo PME IV et le troisième hors de France. Créé en Belgique en 2001, 3P propose une plateforme entièrement intégrée, conçue pour automatiser, sécuriser et optimiser les processus d'appel d'offres, d'approvisionnement ainsi que les étapes postérieures, tout en aidant les clients à garantir leur conformité avec les législations et exigences européennes, nationales et régionales les plus récentes. Ses solutions sont utilisées par plus de 2 000 clients publics en Belgique et en France. L'objectif d'Eurazeo et des autres co-investisseurs (actionnaires historiques et dirigeants) est d'accélérer la stratégie d'expansion en Europe de cette entreprise qui a une trajectoire de croissance à deux chiffres ;
- **cession de la participation dans Fermax** à Ardian. Eurazeo a cédé sa participation dans Fermax, leader espagnol et l'un des leaders mondiaux des systèmes de contrôle d'accès et des solutions connectées pour le résidentiel et le tertiaire. Cette cession a généré un multiple *cash-on-cash* de 2,6x et un taux de rendement interne (TRI) proche de 40 %. Fondée en 1949 et basée à Valence (Espagne), Fermax conçoit, fabrique et distribue des systèmes de contrôle d'accès et des solutions connectées pour les bâtiments résidentiels et commerciaux en Espagne et dans 85 pays à travers le monde. L'entreprise était soutenue par Eurazeo et son partenaire MCH *Private Equity* depuis mars 2023 ;
- **investissement dans OMMAX**, cabinet de conseil en stratégie digitale, fondé à Munich en 2011. Le cabinet dispose également de bureaux au Royaume-Uni et en Italie. OMMAX accompagne ses clients à travers toute l'Europe, en aidant les entreprises dans la définition et la mise en œuvre de stratégies digitales génératrices de croissance durable et d'avantage concurrentiel ;
- **cession d'Ultra Premium Direct (UPD)** à la principale plateforme indépendante de *pet Food* au Royaume-Uni, *Inspired Pet Nutrition*. Fondée en France en 2013, l'entreprise s'est imposée comme acteur de premier plan sur le marché français de l'alimentation premium pour animaux de compagnie en distribution directe sur internet, devenant même le leader français du secteur. L'entreprise, qui est reconnue pour son expérience client, sert plus de 285 000 clients. UPD associe des produits de haute qualité – développés par des vétérinaires – à un positionnement prix attractif avec son modèle "direct usine", sans intermédiaire. S'appuyant sur son approche *data-driven*, l'entreprise a développé, avec le soutien d'Eurazeo, une stratégie omnicanale puissante dans l'objectif de renforcer encore davantage la fidélisation et l'engagement de ses clients ;
- **cession à un investisseur tiers d'environ 260 millions d'euros d'actifs jusqu'ici portés par son bilan**. Cette opération, réalisée sans décote, représente environ 50 % de la participation d'Eurazeo dans les fonds PME III et PME IV et permet de ramener la part du bilan à environ 20 % sur chacun de ces millésimes.

Eurazeo Planetary Boundaries Fund (EPBF)

Eurazeo a lancé en mai 2024 **Eurazeo Planetary Boundaries Fund (EPBF)**, un fonds de *buyout* à impact conçu afin de permettre le passage à l'échelle de solutions environnementales pour prévenir, inverser ou s'adapter au dépassement des Limites Planétaires, tout en offrant les mêmes niveaux de rendement de *buyout*.

- **premier *Closing* du fonds avec 300 millions d'euros sécurisés**. Seulement dix mois après le lancement commercial d'EPBF, Eurazeo a réalisé avec succès le premier *closing*. Ce *closing* représente ainsi 40 % du seuil cible de 750 millions d'euros pour ce fonds ;
- **premier investissement d'EPBF, dans Bioline AgroSciences**. Pour son premier investissement, acquisition d'une participation majoritaire dans Bioline AgroSciences, aux côtés du fonds familial d'investissement à impact Aurae qui devient actionnaire minoritaire. Troisième acteur mondial dans sa catégorie, Bioline AgroSciences est une entreprise spécialisée dans la conception, la production et la fourniture de produits de biocontrôle qui sont des organismes de lutte biologique permettant une réduction significative de l'utilisation de pesticides chimiques dans l'agriculture ;
- **investissement dans SMP Energies**. Pour le deuxième investissement d'EPBF, acquisition d'une participation majoritaire dans SMP Energies. Premier contracteur de forage français à destination de la géothermie, l'entreprise est reconnue pour son expertise technique de haut niveau et son excellence opérationnelle, avec plus de 60 puits forés. Le succès de SMP Energies repose sur sa capacité à fournir à ses clients une offre de forage clé en main, en maîtrisant l'ensemble des services de forage, d'entretien et d'abandon de puits, en France et à l'étranger.

GROWTH EQUITY

L'activité *Growth* d'Eurazeo a franchi une étape majeure en 2025 avec le **premier *closing* de son fonds EGF IV à hauteur de 650 millions d'euros**. EGF IV est le deuxième plus grand fonds *tech* levé en Europe en 2025.

Les principaux événements de l'année pour l'activité *Growth* ont été les suivants :

- **premier *closing* du fonds Growth IV**, confirmant le rôle clé d'Eurazeo dans l'accompagnement d'entreprises technologiques européennes hautement stratégiques, afin de les transformer en champions mondiaux. Ce *closing* est reconnu, dans sa catégorie, comme l'une des meilleures levées de fonds de l'année. Il s'appuie sur l'une des équipes *Growth* paneuropéennes les plus actives, dédiée au financement et à l'accompagnement des *scale-ups* à l'échelle du continent ;
- **cession de la participation d'Eurazeo dans Cognigy,** leader mondial de l'intelligence artificielle conversationnelle et agentique appliquée à la relation client, à NICE Ltd, entraînant la sortie de la participation d'Eurazeo. La transaction évalue Cognigy à environ 955 millions de dollars et constitue la première cession dans l'IA en Europe d'environ 1 milliard de dollars. Eurazeo avait mené en juin 2024 le tour de financement minoritaire de série C de 100 millions de dollars de Cognigy ;
- **tour de table série C de 52 millions d'euros dans Filigran,** un champion européen de la *cybertech*. Ce tour de table vise à accélérer la croissance et l'expansion internationale de l'entreprise ;
- **tour de table série B de 86 millions d'euros dans Dexory,** expert des solutions autonomes et de l'intelligence en temps réel pour la gestion d'entrepôts. Ce tour de table accompagnera l'entreprise dans l'accélération de son expansion mondiale et ses solutions d'intelligence artificielle.

VENTURE

L'activité de *Venture* en 2025 a été marquée par des investissements stratégiques et des cessions réussies, confirmant le rôle clé d'Eurazeo dans l'accompagnement des entreprises digitales à fort potentiel et dans les nouvelles technologies et l'innovation numérique pour les villes durables.

L'année 2025 a notamment été rythmée par :

- **nouveaux investissements paneuropéens sur le fonds Eurazeo Digital IV**, en France, en Allemagne, au Royaume-Uni, en Irlande et en Belgique, dans des entreprises innovantes telles qu'Arbio, Vertical Compute, Arcads, Kota, Genesis AI, Gradium, Claimsorted, weflow et Lightpanda démontrant un focus de l'équipe sur les thématiques *deeptech* d'infrastructure et services AI ;
- **continuation de la rotation des actifs avec de nombreuses cessions**, notamment celles de Happn, Acinq, Kaia Health et Cado ;
- **nouveaux investissements ont été réalisés dans la stratégie Future Industries** (anciennement *Smart City*) avec Ambos, Adryada, Celcius Logistics, GA Smart Building, Aedifion et PCG Power, couvrant notamment la France, l'Allemagne, la Chine et l'Inde ;

- **lancement en pré-marketing du fonds Future Industries III** avec un objectif de 500 millions d'euros et 200 millions d'euros pour les pays émergents ;
- **lancement du fonds Ambition Europe 2025** qui s'inscrit dans l'offre *Wealth Solutions* d'Eurazeo et vise la constitution d'un portefeuille diversifié de 15 à 20 PME européennes à fort potentiel, *via* des prises de participation minoritaires accompagnées d'un rôle actif en gouvernance et en accélération opérationnelle. La thèse d'investissement du fonds se concentre sur trois convictions long terme : la défense et la souveraineté, la technologie et l'intelligence artificielle, la santé.

HEALTHCARE

L'activité *Healthcare* d'Eurazeo s'est illustrée en 2025 par de nombreuses acquisitions et par une cession record. Ces réalisations témoignent de l'ambition du Groupe d'accompagner l'innovation thérapeutique et confirment une stratégie dynamique et engagée en faveur des entreprises de santé de pointe.

Parmi les événements notables de l'année pour l'activité *Healthcare*, on compte :

- **acquisition du solde des titres de Kurma Partners**. L'acquisition par Eurazeo du solde des titres de la société de gestion française spécialisée dans les biotechnologies et l'innovation médicale fait suite à sa prise de participation majoritaire (70,6 %) en 2021. Depuis 2009, et après avoir levé près de 600 millions d'euros d'actifs, Kurma Partners s'est imposée comme un acteur clé de la santé en Europe, en accompagnant les entreprises les plus prometteuses du secteur. Eurazeo, investisseur de Kurma Partners depuis 2021, a déjà engagé près de 100 millions d'euros dans ses fonds et apporté son soutien opérationnel ainsi que l'accès à sa plateforme internationale ;
- **cession de la biotech ImCheck à IPSEN pour un montant pouvant aller jusqu'à un milliard d'euros**. Kurma Partners, membre du groupe Eurazeo, et différents millésimes de FCPI ont cédé les parts qu'ils détenaient dans ImCheck Therapeutics au laboratoire Ipsen. Kurma Partners a accompagné la création d'ImCheck en 2015 sur la base des travaux du Professeur Daniel Olive, Directeur du laboratoire Immunité et Cancer du Centre de Recherche en Cancérologie de Marseille (CRCM). Depuis la création d'ImCheck, Kurma Partners et Eurazeo ont participé à tous les tours de financement jusqu'à la Série C, en 2022, *via* le Kurma Growth Opportunity Fund et différents FCPI d'Eurazeo ;
- **investissement dans Proteor par le fonds Nov Santé Actions Non Cotées** – géré par Eurazeo et dédié au développement des filières de santé en France, à l'initiative de France Assureurs et de la Caisse des Dépôts. Eurazeo a investi aux côtés d'autres investisseurs dans cette entreprise fondée en 1913 à Saint-Apollinaire (Côte-d'Or). En quelques années, Proteor est devenu l'un des acteurs majeurs de la conception, de la fabrication et de la distribution de prothèses externes, principalement de membres inférieurs. L'objectif est d'accompagner le développement international du groupe dijonnais, aussi bien dans sa stratégie d'innovation que dans les opportunités de croissance externe ;
- **co-investissement du fonds Nov Santé Actions Non Cotées** et de Kurma Partners – filiale *Venture* santé d'Eurazeo **dans Germitec** dans le cadre de sa série B de 29 millions d'euros. Germitec, dont le siège social est basé à Bordeaux, conçoit des dispositifs automatisés de Désinfection de Haut Niveau pour des sondes utilisées en particulier en gynécologie et PMA, en cardiologie, en urologie ou en ORL. Présent dans plus de 40 pays, Germitec bénéficie déjà d'une forte reconnaissance internationale et vise à s'imposer sur de nouveaux marchés tels que les États-Unis.

SECONDARIES

L'activité *Secondaries & Mandates* d'Eurazeo offre aux investisseurs institutionnels et aux clients privés un accès aux actifs *buyout* de *Private Equity* en Europe, via des transactions primaires, secondaires et de co-investissement. Depuis 2001, l'équipe a ainsi investi plus de 7 milliards d'euros au travers de ces trois stratégies.

Parmi les événements notables de l'année pour l'activité *Secondaries & Mandates* :

- le rythme d'investissement en secondaire a été particulièrement soutenu en 2025 avec près de 1 milliard d'euros déployés au travers de 18 transactions secondaires ;
- Eurazeo est en cours de levée de son 5ème programme secondaire et vise une taille cible de 2.0 milliards d'euros, en hausse par rapport au programme précédent de 1,4 milliard d'euros levé en 2021. Le closing final du fonds est prévu au 2ème trimestre 2026.

PRIVATE DEBT

L'activité *Private Debt* d'Eurazeo a poursuivi en 2025 sa dynamique de croissance internationale, grâce à sa présence dans les principaux centres économiques européens, les équipes *Private Debt* sont en mesure d'accompagner les sociétés du portefeuille dans ces géographies qui se développent activement. Eurazeo a été l'un des prêteurs les plus actifs en Europe en 2025 sur le segment du mid-market. L'équipe a investi plus de 2,5 milliards d'euros dont plus de 50 % en dehors de France.

Les principaux événements de l'année pour l'activité *Private Debt* ont été les suivants :

- **nouvelle année record avec plus de 10 milliards d'euros d'encours sous gestion** ;
- **forte dynamique sur la levée du fonds EDP VII**, avec une croissance soutenue de sa collecte en ligne avec son objectif ;
- **poursuite de la collecte sur le fonds *Evergreen* Eurazeo Private Value Europe 3**, levé auprès de la clientèle de particuliers ;
- **lancement d'un nouveau fonds *Wealth* à vocation paneuropéenne spécialisé sur la dette privée (EPIC)** ;
- **lancement du second vintage du fonds de dette infra article 9, Eurazeo Sustainable Maritime Infrastructure II (ESMI II)** son *first closing* fin décembre 2025 à 175 millions d'euros ;
- **accompagnement de Weinberg Capital Partners dans son investissement au sein de Patrim One**, courtier d'assurance dédié à la protection du patrimoine privé (résidences, œuvres d'art, objets précieux) ;
- **financement de United Therapy accompagné par Quadriga Capital**, réseau allemand de physiothérapie combinant soins en présentiel et services de télémédecine ;
- **financement de Tikedo aux côtés de White Bridge Investments**, plateforme italienne d'étiquettes autoadhésives pour les marchés alimentaire et *home & personal care* ;
- **accompagnement de Seven2 dans Efficy**, éditeur belge indépendant de CRM et d'automation *marketing* présent dans plus de 15 pays ;
- **investissement dans Mainport Shipping Ltd et Longship Group B.V.** au travers de l'activité Asset-based Finance ;
- **investissements dans Eowin et Excelya**, à travers l'activité Flex Financing.

REAL ASSETS

Infrastructure

L'activité Infrastructure a été marquée en 2025 par la fin du déploiement du programme dédié aux infrastructures de transition, composé du fonds Eurazeo Transition Infrastructure Fund (ETIF) et d'un véhicule de co-investissement. Au cours de cette année, le fonds a continué à accompagner les entreprises présentes dans son portefeuille, en mobilisant notamment des fonds pour Electra et Etix Everywhere. Pour rappel, le programme atteignait 706 millions d'euros, dépassant ce faisant de 40 % l'objectif de collecte initialement fixé à 500 millions d'euros.

Parmi les investissements notables d'ETIF en 2025, on compte :

- **terralayr, 9e et dernier investissement du fonds ETIF**. Eurazeo a mené un tour de table de 192 millions d'euros aux côtés d'autres investisseurs, dont l'équipe de direction. Ce financement permettra à terralayr de déployer des projets de stockage par batterie à travers l'Allemagne, tout en développant sa plateforme logicielle LAYR (*flexibility-as-a-service*), qui répond à l'un des segments les plus dynamiques du marché européen de l'électricité. terralayr développe, détient et exploite des systèmes de stockage d'énergie par batterie ;
- **premier investissement dans le secteur de l'eau**. Eurazeo a acquis une participation majoritaire dans Water Direct, le premier fournisseur britannique de solutions alternatives d'approvisionnement en eau pour les secteurs public et privé. Fondée en 1996, l'entreprise fournit des solutions fiables qui renforcent la résilience des industries, des services publics et des communautés à travers le pays ;
- **investissement dans *MPC OSE Offshore***, pour construire six navires de services en mer. ETIF a investi 70 millions d'euros dans une co-entreprise, aux côtés d'un gestionnaire d'actifs (MPC capital) et du spécialiste des travaux *offshore* O.S. energy. L'objectif est de mettre à l'eau une flotte de navires décarbonés qui pourra notamment être utilisée pour servir des plateformes éoliennes en mer.

Real Estate

L'activité *Real Estate* est marquée en 2025 par la continuation du déploiement du fonds Eurazeo Operational Real Estate (EZORE) – lancé en décembre 2024.

Parmi les événements notables de l'année pour l'activité *Real Estate* :

- **acquisition d'une participation majoritaire dans l'opérateur italien du parc thermal Aquardens**. Cette acquisition constitue le premier investissement du fonds EZORE. L'opération illustre la stratégie et l'ambition du fonds qui vise à soutenir les sociétés opérationnelles à haut potentiel de croissance qui exploitent leurs propres actifs immobiliers, en créant de la valeur pour l'entreprise dans son ensemble. L'équipe dirigeante d'Aquardens réinvestit aux côtés d'Eurazeo avec l'ambition de constituer une plateforme autour du secteur thermal de loisirs en Italie.

2.1.2 COMPTE DE RÉSULTAT PAR ACTIVITÉ

Le modèle d'activité d'Eurazeo a profondément évolué ces dernières années avec le développement de la gestion pour compte de tiers.

Au 1er janvier 2023, la société Eurazeo a déterminé qu'elle répond désormais aux critères d'une "Société d'Investissement" tels que définis dans la norme IFRS 10 "États financiers consolidés".

Le compte de résultat par activité d'Eurazeo présente :

- la performance en tant qu'*asset manager*, qu'il s'agisse des fonds d'investisseurs partenaires ou du propre bilan d'Eurazeo ;
- la performance en tant qu'investisseur du bilan : "Activité d'investissement".

Ce compte de résultat par activité fait partie intégrante de l'annexe aux comptes au titre de la norme IFRS 10 et est revu par nos Commissaires aux comptes.

	En millions d'euros	2025	2024
1.	**Contribution de l'activité de gestion d'actifs**	**161**	**153**
2.	**Contribution de l'activité d'investissement**	**(552)**	**(544)**
	Amortissement des actifs liés à l'affectation des écarts d'acquisition	**-**	(6)
	Impôt	**8**	(4)
	Eléments non récurrents	**(33)**	(19)
	Résultat net consolidé	**(416)**	**(420)**
	RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ - PART DU GROUPE	**(403)**	**(430)**
	Intérêts minoritaires	**(12)**	10

- **contribution de l'activité de gestion d'actifs :** elle correspond au résultat qu'aurait Eurazeo en tant qu'*asset manager* sur son propre bilan et pour le compte des investisseurs partenaires. Elle se compose de *Fee Related Earnings* (FRE) et de *Performance Related Earnings* (PRE). Les FRE et PRE incluent des produits relatifs aux commissions de gestion et de performance liées au bilan d'Eurazeo et déduites de la contribution de l'activité d'investissement. Ces deux reclassements sont donc neutres dans le compte de résultat consolidé par activité d'Eurazeo ;
- **contribution de l'activité d'investissement** : elle correspond au résultat qu'aurait Eurazeo en tant qu'investisseur sur son propre bilan s'il avait confié la gestion de ses investissements à un *asset manager* dans des conditions de marché.
  L'activité d'investissement prend en compte : i) la variation de juste-valeur des sociétés du portefeuille portées par le bilan, net des provisions pour taxes et carried, ainsi que ii) les autres variations de juste-valeur concernant les actifs hors portefeuille, notamment ceux liés à la gestion d'actifs (principalement iM Global Partners).

Les coûts de l'activité d'investissement se composent i) des commissions de gestion et des commissions de performance versées à l'activité d'asset management lorsque le *hurdle* est atteint ainsi que des coûts transverses liés au pilotage stratégique, et ceux liés à la cotation.

2.1.2.1 CONTRIBUTION DE L'ACTIVITÉ DE GESTION D'ACTIFS

En millions d'euros	2025	2024
COMMISSIONS DE GESTION	**435**	**421**
dont provenant de tiers	***322***	*303*
dont provenant du bilan	***113***	*118*
(-) Charges opérationnelles	**(279)**	(271)
***Fee Related Earnings* (FRE), avant charges financières et autres**	**156**	**150**
(+) Commissions de performance réalisées (PRE)	**33**	17
dont provenant de tiers	***11***	*4*
dont provenant du bilan	***22***	*13*
(-) Autres (charges financières, ...)	**(28)**	(14)
dont effets de change	***(10)***	*5*
CONTRIBUTION DE L'ACTIVITÉ DE GESTION D'ACTIFS	**161**	**153**
dont part des minoritaires provenant d'iM Global Partner	***4***	*16*

RÉCONCILIATION AVEC L'EBITDA	2025	2024
Contribution de la gestion d'actifs	**161**	**153**
(+) D&A	**17**	16
(+) Charges financières et autres	**28**	14
EBITDA de la gestion d'actifs	**206**	**183**
Marge d'EBITDA (1)	**44,0 %**	41,8 %

L'activité de gestion d'actifs poursuit en 2025 sur une tendance positive avec une nouvelle progression des revenus et de son résultat récurrent (FRE).

Les commissions de gestion ressortent à 435 millions d'euros en 2025, en hausse de +3 % sur un an, et se répartissent entre :

(i) les commissions de gestion pour compte de tiers s'établissent à 322 millions d'euros, en hausse de +7,5 % hors change : a) dont +10 % pour les commissions de l'activité marchés privés à 237 millions d'euros, porté par la bonne dynamique de collecte et la hausse des FPAUM, le taux de commission moyen restant élevé (autour de 120 bps au niveau Groupe) ; b) et -2 % pour IMGP à 85 millions d'euros (+2 % hors effet de change), qui a pâti de l'effet change et d'une collecte atone dans des marchés publics volatiles.

(ii) les commissions de gestion liées au bilan d'Eurazeo ressortent à 113 millions d'euros, en baisse de -5 % du fait des cessions réalisées et de la baisse des engagements du bilan dans les fonds, en ligne avec la stratégie annoncée fin 2023.

Les commissions de performance (PRE) atteignent 33 millions d'euros, soit le double de l'année précédente, notamment grâce aux commissions tiers qui triplent. Cette forte hausse est liée aux cessions réussies notamment en *buyout*. Certains fonds du Groupe se rapprochent des taux de distribution permettant la reconnaissance de commissions de performance plus significatives. Les PRE devraient augmenter progressivement pour représenter environ 10 % des revenus en provenance de tiers sur un cycle d'investissement à moyen terme.

(1) EBITDA / (commissions de gestion + commissions de performance)

Les charges opérationnelles du Groupe sont en progression contenue de +3 % à 279 millions d'euros.

Les Fee Related Earnings (FRE), qui mesurent le résultat récurrent de l'activité, **atteignent 156 millions d'euros**, contre 150 millions d'euros en 2024. La marge de FRE ressort à 35,9 %, en hausse de 40 bps par rapport à 2024.

Au total, la contribution de l'activité de gestion d'actifs s'établit à 161 millions d'euros en 2025, en hausse de + 5 % par rapport à 2024.

L'EBITDA de l'activité de gestion d'actifs s'établit à 206 millions d'euros, soit une hausse de +12 % par rapport à 2024 et une marge de 44 %, en progression de plus de 220 points de base.

Le profil de génération de trésorerie évolue positivement avec la baisse volontaire et continue du poids relatif du bilan dans l'activité.

Les frais financiers de IMGP sont en hausse du fait de l'effet de change sur les prêts en euros envers les partenaires américains, sans incidence en trésorerie.

2.1.2.2 CONTRIBUTION DE L'ACTIVITÉ D'INVESTISSEMENT

En millions d'euros	2025	2024
(+) Variation de juste valeur du portefeuille	**(322)**	**(323)**
(+) Autres variations de juste valeur	**(7)**	**(9)**
(-) Commissions de performance liées à la gestion d'actifs	**(22)**	**(13)**
Plus ou moins-values latentes et réalisées (net), dividendes et autres revenus	**(351)**	**(345)**
(-) Coûts relatifs aux investissements	(5)	(1)
(-) Commissions de gestion liées à la gestion d'actifs	(113)	(118)
(-) Coûts du pilotage stratégique du Groupe	(28)	(26)
(+/-) autres (dont charges financières)	(56)	(53)
CONTRIBUTION DE L'ACTIVITÉ D'INVESTISSEMENT	**(552)**	**(544)**

L'activité d'investissement affiche une contribution de -552 millions d'euros, expliquée principalement par des éléments sans impact en trésorerie :

- une variation de juste valeur de - 351 millions d'euros ("non-cash") ;
- des commissions de gestion liées au bilan et payées à la gestion d'actifs à 113 millions d'euros ("non-cash") ;
- des coûts liés au pilotage stratégique du Groupe quasi stables à 28 millions d'euros ;
- des charges financières stables.

La variation de juste valeur du portefeuille par segment d'investissement se réparti comme suit sur 2025 :

- Le segment du ***Buyout*** (*Capital, Elevate, Brands, Secondaries & Mandates* et autres investissements en tant que LP) affiche une variation de valeur de -110 millions d'euros (-2 %). La juste valeur du portefeuille à taux de change constant est en hausse (+1 %) grâce à une création de valeur positive au deuxième semestre. La croissance des revenus du portefeuille (+8 %) et de l'EBITDA (+12 %) sont robustes (1). Le Groupe a tenu compte dans ses valorisations des incertitudes macro-économiques et des bouleversements technologiques perçus tout au long de l'année. Le taux de change a un impact négatif de - 199 millions d'euros (-3 %) surtout concentré sur le premier semestre et reflétant principalement la baisse du dollar. Dans le détail, la variation de valeur de Capital s'établit à -3 % essentiellement dû au taux de change et à l'ajustement des multiples de certains secteurs. Le portefeuille Elevate continue sa belle dynamique avec + 14 % de création de valeur sur l'année. Le portefeuille Brands affiche une variation de valeur de - 8 %, le portefeuille américain étant affecté par la baisse du dollar et le contexte de marché, alors que le portefeuille européen est porté par deux sorties réussies (UPD et Ex-Nihilo) réalisées au-dessus de la NAV ;
- La valeur des actifs de ***Growth et Venture*** (2) est en baisse en 2025 de -6 %, dont -2 % lié au taux de change. La dynamique de chiffre d'affaires des sociétés de Growth reste globalement bonne (+14 % de croissance du chiffre d'affaires en moyenne) et le Groupe a tenu compte de l'évolution des valorisations dans la tech. Les investissements les plus récents, dans EGF IV, connaissent une forte croissance, autour de 40 % en moyenne. Le portefeuille de Kurma affiche une hausse de valeur de +5 % et la création de valeur sur le Venture est neutre sur la période ;
- La variation de juste valeur sur le ***Real Asset*** est de -93 millions d'euros (-10 %), reflétant l'ajustement des valeurs dans l'immobilier du fait des taux de capitalisation principalement, et la forte dynamique de l'infrastructure.

Le Groupe anticipe une amélioration des perspectives de création de valeur dès 2026. Pour rappel, le portefeuille au bilan d'Eurazeo a connu une expansion forte de sa valeur ces dernières années (+10 % par an en moyenne sur 5 ans).

Autres éléments du compte de résultat

Éléments non récurrents

En 2025, les autres produits et charges opérationnels s'élèvent à -33 millions d'euros.

(1) Hors WS, fortement déprécié fin 2024, les revenus sont en croissance de +5% et l'EBITDA de +13%.
(2) Incluant le périmètre de Kurma.

Résultat net part du Groupe

En 2025, l'activité de gestion d'actifs enregistre une bonne dynamique, avec une hausse des commissions de gestion en provenance de tiers. La contribution de la gestion d'actifs ressort à 161 millions d'euros, contre 153 millions d'euros en 2024.

La contribution de l'activité d'investissement ressort à –552 millions d'euros au 2025, contre -544 millions d'euros en 2024. Ceci résulte principalement de la variation de juste valeur du portefeuille, et en particulier d'une dépréciation du dollar (-197 millions d'euros). Les coûts de l'activité d'investissement demeurant contenus.

Le résultat net part du Groupe s'établit à -403 millions d'euros en 2025, en légère amélioration par rapport à 2024 (-430 millions d'euros).

2.1.3 PORTEFEUILLE D'INVESTISSEMENT

Le portefeuille d'investissement porté par le bilan est investi quasi exclusivement dans les programmes et fonds du Groupe. Ce portefeuille est exposé à plus de 70 sociétés dont la plus importante représente environ 8 % de la valeur totale. Elles sont principalement positionnées sur des segments structurellement porteurs tels que la santé, les services aux entreprises, le digital, les marques consommateurs fortes ou la transition énergétique.

2.1.3.1 PRINCIPALES PARTICIPATIONS (TOP 20 PAR ORDRE ALPHABÉTIQUE)

SOCIÉTÉ	DATE INVEST.	ACTIVITÉ	PAYS
ALTAIR	2021	Entreprise spécialisée dans la fabrication et la distribution de produits d'entretien	France
AROMA-ZONE	2021	Produits cosmétiques et d'entretien ménagers DIY	France
AXEL ARIGATO	2020	Marque suédoise de sneakers et vêtements streetwear haut de gamme	Suède
backmarket	2018	Place de marché de revente de produits électroniques reconditionnés	France
bms.	2023	Courtier en assurance et réassurance, spécialisé sur les risques complexes et conseil en marché de capitaux	Royaume-Uni
	2021	Spécialiste du traitement de la plagiocéphalie infantile	Etats-Unis
Doctolib	2017	Plateforme de réservation de rendez-vous médicaux	France
EASYVISTA	2020	Fournisseur de solutions SaaS pour la gestion des services informatiques	France
Elemica	2019	Premier réseau d'approvisionnement numérique "Digital Supply Network" pour les industries de type process	Etats-Unis
EMERIGE	2019	Promoteur immobilier spécialisé dans les projets résidentiels et commerciaux	France
eres.	2024	Gestion d'actifs et distribution de plans d'épargne salariale, de retraite et d'actionnariat salarié	France
Groupe	2016	Services hôteliers	France
PULSE	2012	Entreprise spécialisée dans les technologies de puissance pulsée	France
JOHNSON ESTATE	2020	Complexe immobilier de bureaux composé de plusieurs bâtiments et géré comme un actif d'investissement à création de valeur	Royaume-Uni
mapal	2025	Fournisseur de solutions logicielles SaaS pour les acteurs de l'hôtellerie-restauration	Espagne
planet	2016	Services financiers et solutions de paiement	France
Questel	2020	Editeur de logiciels SaaS et de plateforme de services automatisés dédiés aux brevets et aux marques	France
SCALED AGILE	2021	Fournisseur de contenu de formation professionnelle et de certifications	Etats-Unis
SEVETYS	2022	Groupe de cabinets et de cliniques vétérinaires	France
WATERLOO	2020	Marque d'eau pétillante indépendante et dynamique	Etats-Unis

2.1.4 ACTIONNAIRES : FIDÉLITÉ ET STABILITÉ AU CŒUR DE NOTRE MODÈLE

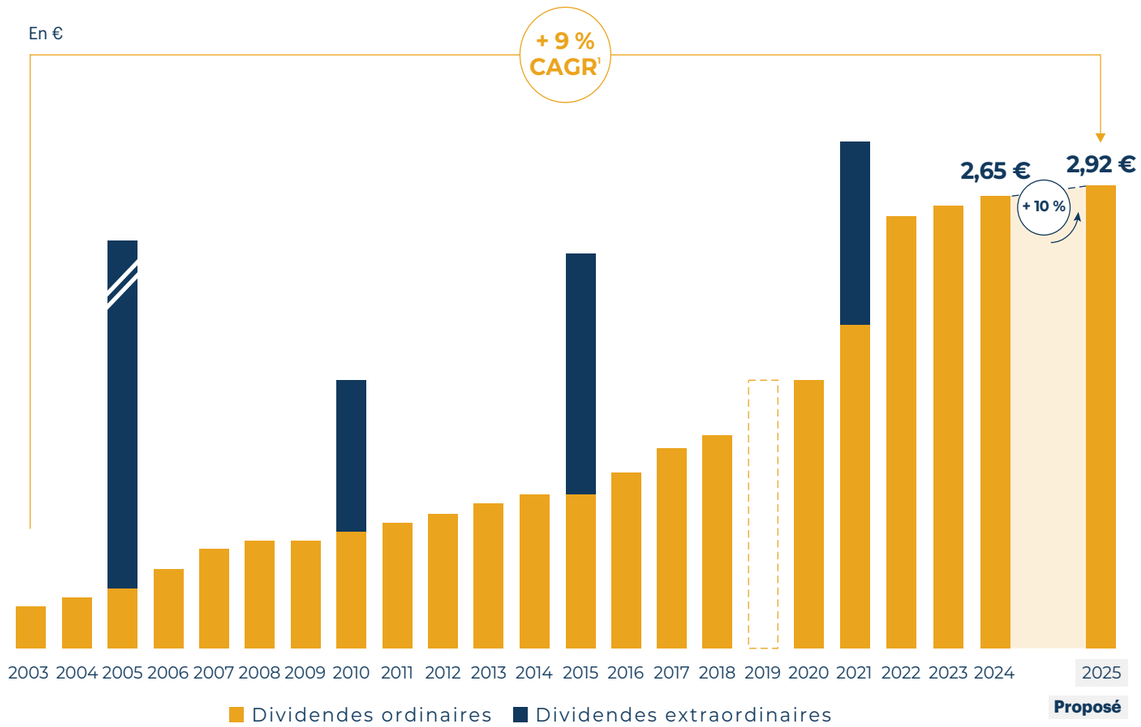
2.1.4.1 RETOUR AUX ACTIONNAIRES ET DIVIDENDES

Dividendes en croissance

En matière de distribution aux actionnaires, Eurazeo inscrit sa politique dans la durée. Sur la période entre 2003 et 2025, le dividende par action affiche une croissance soutenue de + 9 % en moyenne annuelle.

Au titre de 2025, c'est un dividende ordinaire de 2,92 euros par action en numéraire qui sera proposé à la prochaine Assemblée Générale des Actionnaires du 6 mai 2026, en augmentation de + 10 % par rapport à l'année précédente.

Dividende par action (date d'exercice)



(1) Dividendes ajustés pour les actions gratuites.

Rachats et annulation d'actions

Dans le cadre de sa politique de retour à l'actionnaire, Eurazeo met en œuvre une politique active de rachat d'actions. Cette pratique relutive crée mécaniquement de la valeur pour les actionnaires.

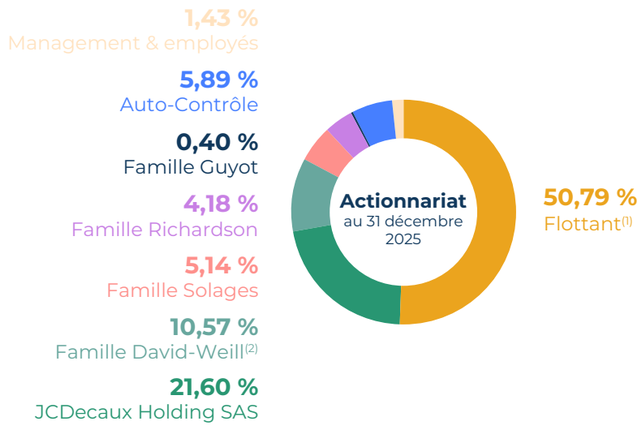
En 2025, le Groupe a racheté 380 millions d'euros d'actions, soit 6,33 millions d'actions propres en vue d'annulation (près de 9 % des actions en circulation). Sur 2 ans, le Groupe a racheté 12 % de ses actions en circulation pour environ 600 millions d'euros, soit l'un des plus importants programmes réalisés en France sur la période.

En 2026, le programme de rachats d'actions portera sur environ 4 % du capital, pour un montant d'environ 200 millions d'euros. Ce programme maximisera sur l'année les limites cumulatives règlementaires, à savoir i) rachat d'un maximum de 10 % d'actions propres par an ii) détention maximum de 10 % des actions propres à tout moment iii) annulation maximum de 10 % des actions propres tous les 24 mois. Le programme accélérera en 2027 avec environ 9 % supplémentaires, soit environ 13 % de rachats cumulés sur 2026-2027.

Fin décembre 2025, le Groupe détient 4 074 861 actions propres, soit 5,89 % du total des actions en circulation (69 165 760 actions). Net des actions auto-détenues pour annulation, le nombre d'actions utilisé pour calculer les valeurs d'actifs par action est de 66 833 987 actions.

2.1.4.2 INFORMATION DE LA COMMUNAUTÉ FINANCIÈRE

Structure de l'actionnariat au 31 décembre 2025



(1) Y compris actionnaires individuels et autres.
(2) Actionnaires agissant de concert.

Un programme soutenu de *roadshows* auprès des investisseurs institutionnels

Eurazeo dispose d'une large base d'actionnaires institutionnels français et internationaux comptant parmi les plus significatives du marché et reste en contact constant avec l'ensemble de la communauté financière. Tout au long de l'année, le Groupe réalise ainsi un programme de *roadshows* et participe à de nombreuses conférences en France et à l'étranger afin d'exposer sa stratégie et de présenter ses résultats. En 2025 le Groupe a participé à 199 *meetings* réalisés au cours de 13 conférences et 10 *roadshows*.

Des rencontres régulières avec les actionnaires particuliers

Eurazeo s'attache à renforcer les liens avec les actionnaires particuliers.

Eurazeo a continué de renforcer sa communication auprès de cette population d'actionnaires au travers de temps d'échange privilégiés. L'équipe relations investisseurs a participé aux rencontres organisées par le CLIFF et Place des Investisseurs. La relation avec les actionnaires individuels s'organise selon un format de communication dynamique avec des *webcast* et *interviews* qui ont connu un fort succès ainsi que des lettres aux actionnaires. L'équipe est également allée à la rencontre des gérants privés et family office en Suisse.

L'Assemblée Générale s'est tenue de manière hybride (en présentiel et en *webcast*) afin de permettre à tous les actionnaires de pouvoir y assister. Le nouveau format digital de présentation vidéo des résultats annuels et semestriels ont continué à recevoir un très bon accueil de la part des actionnaires individuels.

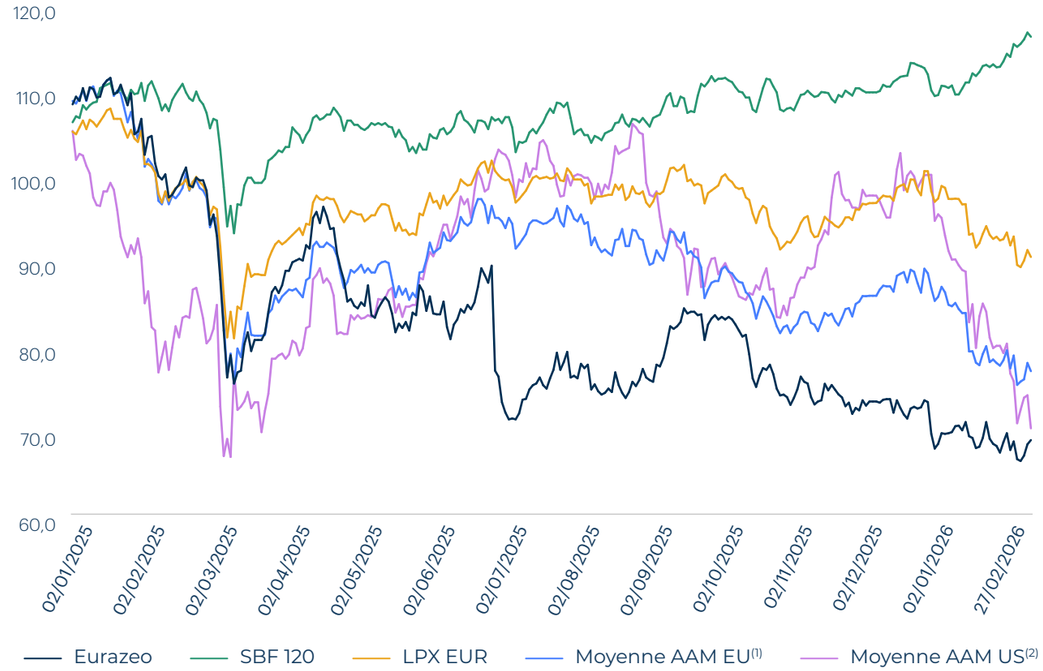
2.1.4.3 DONNÉES BOURSIÈRES

Performance boursière en 2025

Conformément à sa vision de long terme, Eurazeo pilote son activité dans une perspective de création de valeur et de retour aux actionnaires dans la durée. Entre début 2015 et fin 2025, l'action Eurazeo continue d'enregistrer une performance significative sur longue période avec un TSR (Total Shareholder Return) de + 55 %. La politique active de distribution de dividendes et de rachat d'actions qu'a choisi de mettre en place Eurazeo au profit de ses actionnaires contribue à cette performance.

En 2025, les marchés boursiers mondiaux ont connu un rebond, tiré par les grandes valeurs technologiques américaines. Eurazeo a enregistré une performance en retrait par rapport à l'indice du Private Equity (LPX Europe) et de l'indice français de référence (SBF120). En incluant le dividende versé en mai 2025, le cours d'Eurazeo a connu une baisse de 22,7 % sur l'année, tandis que l'indice de référence LPX était en baisse de 2,3 % sur la période et le SBF 120 en hausse de + 14,1 %. Le secteur des gestionnaires d'actifs alternatifs (AAM) auquel appartient Eurazeo a connu des performances boursières décevantes en 2025. Cette dynamique s'est amplifiée début 2026.

Action Eurazeo versus SBF 120, LPX Europe et pairs européens et américains (du 02/01/2025 au 27/02/2026, base 100)



Source : Bloomberg, données jusqu'au 27 février 2026 (base 100)
(1) Moyenne de l'évolution des cours de bourse des gestionnaires d'actifs alternatifs européens incluant ICG, Partners Group, EQT, Bridgepoint Group, Antin, CVC Capital Partners et Tikehau Capital.
(2) Moyenne de l'évolution des cours de bourse des gestionnaires d'actifs alternatifs américains incluant Apollo Global Management, Ares Management Corporation, Blackstone, Carlyle Group, KKR et TPG.

2.2 Création de valeur

VALEUR NETTE DU PORTEFEUILLE D'INVESTISSEMENT, CRÉATION DE VALEUR ET ACTIFS SOUS GESTION

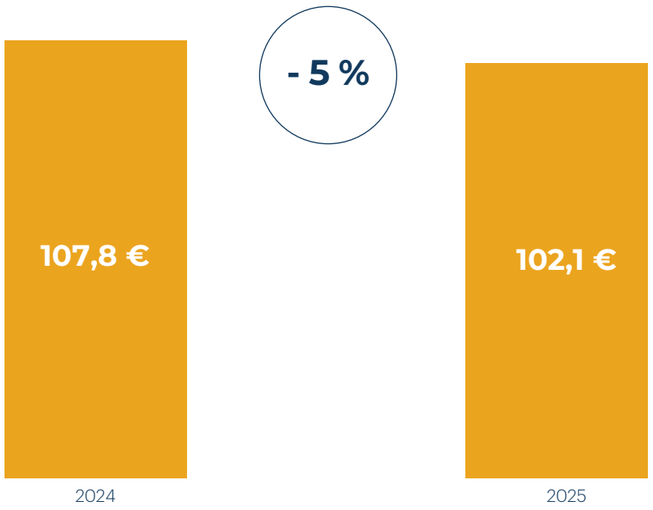
LA VARIATION DE VALEUR DU PORTEFEUILLE EN 2025 REFLÈTE PRINCIPALEMENT DES EFFETS DE CHANGE ET DES AJUSTEMENTS DE MARCHÉ DANS CERTAINS SEGMENTS, NOTAMMENT SUR LES PORTEFEUILLES *GROWTH*, *BRANDS* ET *REAL ESTATE*, ALORS QUE LES FONDAMENTAUX OPÉRATIONNELS RESTENT SOLIDES, AVEC UNE CROISSANCE ROBUSTE DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET DE L'EBITDA DE LA PLUPART DES PARTICIPATIONS.

Valeur de portefeuille par action

Fin 2025, la valeur nette du portefeuille d'investissement ressort à 6 821 millions d'euros. La valeur du portefeuille par action s'élève à 102,1 € (contre 107,8 € à fin 2024).

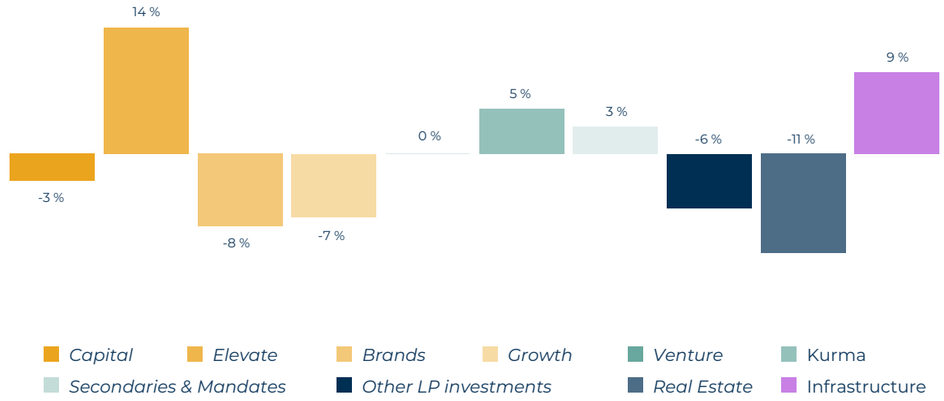
Les leviers de variation de la valeur du portefeuille par action (- 5 %) sont :

- un effet périmètre de - 669 millions d'euros (- 9 %) du fait des cessions ;
- la variation de juste valeur du portefeuille, passée en résultat, de - 322 millions d'euros (- 4 %) ;
- les commissions de gestion facturées par les sociétés de gestion d'Eurazeo, passées en résultat, de - 64 millions d'euros (- 1 %) ;
- un effet positif des rachats d'actions (+ 9 %).



Création de valeur par pôle d'investissement dans le portefeuille

La valeur globale a diminué de 322 millions d'euros (- 4 %) avec un impact majoritaire venant des effets de change du dollars et de la livre sterling (- 199 millions d'euros), impactant principalement les portefeuilles *Capital* et *Brands*, et dans une moindre mesure ceux de *Growth* et *Real Estate*. Hors effets de change, malgré un ajustement global de 125 millions d'euros principalement lié aux portefeuilles *Growth* (-86 millions d'euros), *Real Estate* (- 79 millions d'euros) et *Brands US* (- 47 millions d'euros), la performance solide des portefeuilles *Elevate* (+ 69 millions d'euros) et *Brands Europe* (+ 29 millions d'euros) permet d'en atténuer significativement l'impact.



Actifs sous gestion

À fin décembre 2025, les actifs sous gestion du groupe Eurazeo s'élèvent à 39,0 milliards d'euros, en hausse de 8 % sur 12 mois et se répartissent de la façon suivante :

	31/12/2024 PF (1)			31/12/2025		
(En millions d'euros)	AUM Tiers	AUM bilan Eurazeo	Total AUM	AUM Tiers	AUM bilan Eurazeo	Total AUM
Private Equity	**16 433**	**8 314**	**24 746**	**18 419**	**7 296**	**25 715**
Capital (ex MLBO)	3 270	4 247	7 517	3 650	3 483	7 133
Elevate (ex SMBO)	1 649	829	2 478	2 654	822	3 476
Brands	3	754	757	9	567	576
Healthcare (Nov Santé)	415	1	416	382	1	383
Growth	1 966	1 748	3 714	2 116	1 613	3 729
Venture	2 877	155	3 033	2 654	152	2 806
Kurma	518	99	617	530	94	625
Secondaries & Mandates	5 701	308	6 009	6 148	303	6 452
Planet Boundaries	34	100	134	275	98	373
Other investments as LP	-	72	72	-	162	162
Private Debt	**8 805**	**424**	**9 229**	**10 683**	**514**	**11 197**
Real Assets	**945**	**1 181**	**2 126**	**996**	**1 061**	**2 057**
TOTAL	**26 183**	**9 919**	**36 102**	**30 097**	**8 871**	**38 968**

(1) Les chiffres au 31 décembre 2024 sont proforma du reclassement d'IGF II de *Growth* dans *Venture*.

2.3 Événements postérieurs à la clôture

12 mars 2026 — Eurazeo a annoncé la conclusion ou la reconduction de plusieurs pactes d'actionnaires familiaux, reflétant la continuité de l'engagement de certains actionnaires de long terme. Ces pactes maintiennent des mécanismes de concertation et/ou de priorité en cas de cession significative de titres, selon les cas.

11 mars 2026 — Eurazeo a présenté ses résultats annuels 2025, mettant en avant une croissance de l'activité de gestion d'actifs, soutenue par une collecte auprès de tiers en hausse, ainsi qu'une accélération de la rotation d'actifs sur l'exercice. La politique de retour à l'actionnaire se poursuit dans le cadre du plan stratégique avec un dividende ordinaire de 2,92 euros par action, soit + 10 % par rapport au dividende ordinaire 2025.

3 février 2026 — Eurazeo a annoncé le closing d'un véhicule de continuation en dette privée d'un montant de 480 millions d'euros, soutenu par Pantheon, investisseur mondial sur les marchés privés. Ce fonds de continuation offre de la liquidité aux investisseurs tout en préservant la stabilité des actifs sous-jacents.

2.4 Perspectives

Le Groupe a présenté ses perspectives de développement au cours d'un *Capital Markets Day* le 30 novembre 2023, et son ambition de devenir l'acteur de référence de la gestion d'actifs privés en Europe sur les segments du *mid-market*, de la croissance et de l'impact.

03 — Rapport de Durabilité

3.1 Informations générales [ESRS 2] 68
3.1.1 Base de préparation du Rapport de Durabilité 68
3.1.2 Gouvernance 68
3.1.3 Stratégie de durabilité 71
3.1.4 Gestion des impacts, risques et opportunités 83
3.2 Environnement 85
3.2.1 Publications d'informations en vertu de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (règlement sur la Taxonomie) 85
3.2.2 Changement climatique [ESRS E1] 86
3.2.3 Biodiversité [ESRS E4] 97
3.3 Social 100
3.3.1 Personnel d'Eurazeo [ESRS S1] 100
3.3.2 Travailleurs de la chaîne de valeur [ESRS S2] 109
3.3.3 Consommateurs et utilisateurs finaux [ESRS S4] 111
3.4 Gouvernance 115
3.4.1 Conduite des affaires [ESRS G1] 115
3.4.2 Cybersécurité et protection des données 117
3.5 Annexe 120
3.5.1 Liste des points de données incorporés par référence 120
3.5.2 Liste des exigences de publication ESRS couvertes par le rapport de durabilité 120
3.5.3 Liste des points de données requis par d'autres actes législatifs de l'UE 122
3.6 Rapport de certification des informations en matière de durabilité 128

3.1 Informations générales [ESRS 2]

3.1.1 BASE DE PRÉPARATION DU RAPPORT DE DURABILITÉ

3.1.1.1 BASE GÉNÉRALE POUR LA PRÉPARATION DES ÉTATS DE DURABILITÉ

Conformément aux dispositions de la directive européenne CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*) transposée en droit français et applicable à l'exercice 2025, Eurazeo publie cette année son rapport de durabilité en tant que rapport obligatoire. Ce rapport est préparé en application du Règlement Délégué (UE) 2023/2772 et des normes ESRS (*European Sustainability Reporting Standards*) adoptées par la Commission Européenne.

Eurazeo présente un reporting en conformité avec l'ensemble des exigences de structure, de contenu et de publication prévues par la CSRD et les ESRS, incluant l'analyse de double matérialité, la définition de son périmètre de reporting et la mise en œuvre d'un dispositif de collecte, de contrôle et de consolidation des informations extra-financières au niveau du Groupe.

Conformément aux dispositions réglementaires, ce rapport de durabilité fait l'objet d'une mission d'assurance limitée réalisée par la société Forvis Mazars nommée lors de l'assemblée générale du 7 mai 2025 en qualité de Commissaire aux comptes chargé de certifier les informations en matière de durabilité. Leur intervention porte notamment sur la conformité des informations publiées aux normes ESRS, ainsi que sur la conformité du processus d'identification des informations à divulguer. Le rapport d'assurance est présenté en section 3.6.

Cet exercice de reporting intervient dans un contexte d'entrée en vigueur progressive de la nouvelle réglementation, encore en cours d'interprétation et de mise en œuvre par les acteurs du marché. Eurazeo a appliqué les exigences normatives à la date de préparation du rapport et sur la base des informations disponibles dans les délais impartis, tout en poursuivant l'amélioration continue de ses processus, systèmes et méthodes de collecte, en particulier au sein de la chaîne de valeur.

Périmètre

Ce rapport est établi de manière consolidée et couvre le périmètre des comptes consolidés au 31 décembre 2025 tel que présenté dans le Chapitre 6, section 6.1 du Document d'enregistrement universel (DEU).

Ce périmètre intègre les entités suivantes : Eurazeo SE, les sociétés de gestion de portefeuille Eurazeo Funds Management Luxembourg (EFML), Eurazeo Global Investor (EGI), Eurazeo Infrastructure Partners (EIP), Kurma Partners et iM Global Partner (iMGP) et leurs bureaux (filiales, succursales ou bureaux de représentation) situés à l'étranger (New York, Londres, Francfort, Berlin, Milan, Madrid, Shanghai, Séoul, Singapour, Stockholm, Tokyo et São Paulo). Ces entités hébergent la quasi-totalité des différentes stratégies d'investissement du Groupe et représentent c. 98 % des actifs sous gestion au 31 décembre 2025. L'effectif global couvert est de 602 collaborateurs répartis dans 14 pays, dont 496 collaborateurs répartis dans 13 pays pour Eurazeo et 106 collaborateurs répartis dans 9 pays pour iMGP.

La société Kurma Partners et les entités du groupe iM Global Partner ont mis en place des politiques, des actions et des objectifs qui leur sont propres. En conséquence, le rapport distingue un périmètre narratif et un périmètre quantitatif ainsi qu'il suit :

Les éléments narratifs présentés dans le rapport sous l'intitulé "Eurazeo" couvrent les entités suivantes : Eurazeo SE, les sociétés de gestion de portefeuille EFML, EGI, EIP, et leurs bureaux situés à l'étranger. Ces entités représentent 98 % des actifs sous gestion au 31 décembre 2025. Kurma Partners et iMGP ont mis en place des politiques, des actions et des objectifs qui leur sont propres. Ceux relatifs à Kurma Partners n'ont pas été intégrés au présent rapport en raison de leur représentativité limitée et en l'absence d'impacts, de risques et d'opportunités différents de ceux d'Eurazeo. Ceux relatifs à iMGP sont présentés dans les encadrés dédiés pour chaque ESRS matériel.

Les éléments quantitatifs présentés dans le rapport sous l'intitulé "Eurazeo" couvrent les activités de la société d'investissement Eurazeo SE, les sociétés de gestion de portefeuille EFML, EGI, EIP, Kurma Partners et leurs bureaux situés à l'étranger. Les éléments quantitatifs présentés sous l'intitulé "iMGP" couvrent les activités d'iMGP. Les éléments quantitatifs sous l'intitulé "Total" reflètent l'agrégation des résultats d'Eurazeo et d'iMGP. La méthode d'agrégation est précisée pour chaque indicateur dans les notes de bas de page.

Conformément à la réglementation [(1)], Eurazeo a choisi de ne pas divulguer certaines informations qui auraient pu porter atteinte au secret des affaires.

3.1.2 GOUVERNANCE

3.1.2.1 LE RÔLE DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE [GOV-1]

Informations sur la composition et la diversité des membres des organes administratifs, de gestion et de surveillance

Au 31 décembre 2025, le Conseil de Surveillance est composé de 11 membres dont 2 représentants des salariés, et d'un censeur. La représentation des femmes au Conseil s'élève à 44,4 %, avec 4 femmes sur l'Effectif Retenu. Le Conseil de Surveillance compte 5 membres indépendants représentant 55,5 % de l'Effectif Retenu. L'ensemble des membres du Conseil de Surveillance sont des membres non-exécutifs. La composition du Conseil de Surveillance et des différents organes de direction est présentée dans le Chapitre 5, en sections 5.1 et 5.6.

(1) Directives d'ESRS 1, section 7.7 Informations classifiées et sensibles, et informations sur la propriété intellectuelle, le savoir-faire ou les résultats d'innovations.

Informations sur les rôles et responsabilités des organes administratifs, de gestion et de surveillance

Les Comités d'Audit et RSE du Conseil de Surveillance, réunis en session conjointe, ont poursuivi leur mission de suivi du processus d'élaboration du rapport de durabilité sur l'exercice 2025. Le comité a également veillé au renforcement des contrôles internes liés à la production des données extra-financières et à l'amélioration continue de la qualité de l'information publiée.

La composition des comités permanents du Conseil de Surveillance, leurs rôles et compétences en matière de durabilité, notamment dans le cadre de la CSRD, sont précisés dans le Chapitre 5, en sections 5.4 et 5.5.

En 2025, le Comité d'Audit et le Comité RSE, réunis en session conjointe, ont procédé à la supervision des informations en matière de durabilité, à savoir notamment :

- le suivi du processus d'élaboration de l'information ;
- le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, de gestion des risques et des procédures d'élaboration et de traitement de l'information ;
- le suivi de la réalisation de la mission de certification des informations et des conditions d'indépendance des vérificateurs ; et
- le compte rendu à l'organe chargé de l'administration ou de la surveillance de la mission d'assurance.

iM Global Partner

Le Comité de Direction d'iM Global Partner (iMGP) est composé de 4 hommes. Il définit l'ambition d'iMGP en tant qu'investisseur responsable et coordonne la mise en œuvre des politiques ESG. Il est assisté par le Comité ESG qui est chargé de mettre en œuvre la vision ESG, mobiliser des représentants de divers départements, notamment la conformité, les finances et les ressources humaines, garantissant une approche transversale. Des comités supplémentaires dédiés aux risques, aux investissements, à la recherche et à la conformité soutiennent ces initiatives, renforçant ainsi le cadre de gouvernance global.

Les contrôles liés aux risques de durabilité s'inscrivent dans la logique des trois lignes de défense mise en place au sein d'iMGP, à savoir :

- les métiers sont responsables de la mise en place des contrôles permettant de réaliser une gestion conforme aux principes énoncés ;
- les fonctions de contrôles dites de second niveau sont les Risques et la Conformité. Elles conseillent les métiers sur la mise en place des politiques, outils, processus et contrôles appropriés et s'assurent du bon fonctionnement de ces contrôles ; et
- l'audit externe, dans le cadre de ses fonctions de contrôle périodique, réalise les missions d'audit planifiées dans le plan de conformité et de contrôle interne annuel.

iMGP dispose d'un coordinateur ESG en charge de coordonner des actions ESG initiées aux différents niveaux de l'entreprise et de s'assurer de leur bonne coordination transversale. De plus, ce coordinateur participe à des conférences thématiques sur les sujets ESG incluant la présence d'experts et de confrères en charge des sujets ESG. Il suit également des formations ESG renforcées via l'outil de formation *Principles for Responsible Investment* (PRI).

Formation/Sensibilisation : Tous les collaborateurs (y compris chaque nouvel arrivant, stagiaire, alternant) suivent annuellement une formation ESG certifiée *Continuing Professional Development* (CPD) via l'outil de formation en ligne *Legal Research Network* (LRN).

De plus, les collaborateurs de certains départements comme Risques, Conformité, Investissement suivent également des formations renforcées sur l'intégration de l'ESG dans les processus de gestion et d'analyse financière via l'outil online PRI.

Matériel et outils : les politiques ainsi que les ressources de formation et de sensibilisation sont mises à disposition de l'ensemble des collaborateurs sur l'intranet d'iMGP.

3.1.2.2 INFORMATIONS TRANSMISES AUX ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE DE L'ENTREPRISE ET ENJEUX DE DURABILITÉ TRAITÉS PAR CES ORGANES [GOV-2]

Le Conseil de Surveillance est régulièrement informé des enjeux de durabilité par le Directoire (voir section 3.1.2.1).

Un tableau de bord de suivi des enjeux matériels est communiqué au Conseil de Surveillance trimestriellement. Il comporte notamment des indicateurs sur les thématiques suivantes : changement climatique, attraction et rétention des talents, respect des politiques de durabilité, développement des produits durables, etc.

Le rapport de durabilité conforme aux exigences de la CSRD dans lequel sont pris en considération les Impacts, Risques et Opportunités (IRO) a été présenté en session conjointe des Comités d'Audit et RSE. Un compte rendu des travaux desdits comités a été partagé avec l'ensemble des membres du Conseil de Surveillance.

iM Global Partner

Le Comité de Surveillance de la société et ses comités spécialisés, à savoir le Comité d'Audit et le Comité Conformité, sont informés trimestriellement des enjeux de durabilité par la Direction.

3.1.2.3 INTÉGRATION DES PERFORMANCES EN MATIÈRE DE DURABILITÉ DANS LES MÉCANISMES D'INCITATION [GOV-3]

Eurazeo renforce l'alignement des intérêts entre ses parties prenantes en adossant 15 % de la rémunération annuelle variable de ses dirigeants à l'atteinte d'objectifs de durabilité. Après avoir intégré des critères de durabilité dans le mécanisme de rémunération des membres du Directoire en 2014, Eurazeo a étendu la pratique aux *Managing Partners* en 2019, aux membres des équipes d'investissement des fonds classés article 9 (SFDR) en 2022, et à l'ensemble des *Managing Directors* en 2023.

Les critères de durabilité de la rémunération des membres du Directoire sont décrits dans la politique de Rémunération dans le Chapitre 5, section 5.8. Ils sont déclinés aux *Managing Partners* avec des modalités d'évaluation adaptées à leurs fonctions respectives et intègrent un critère lié à la décarbonation. Pour les équipes des fonds d'investissement d'impact classés article 9 au sens du règlement SFDR, une partie du *carried interest* repose sur l'atteinte d'objectifs de durabilité et d'impact.

iM Global Partner

iMGP a mis en place une politique de Rémunération axée sur la gestion responsable des risques, mais n'intègre pas explicitement la performance liée à la durabilité dans ses incitations financières. Le Comité de Surveillance adopte et révise périodiquement la politique de Rémunération, garantissant un alignement avec les principes de gestion des risques et de conformité.

3.1.2.4 DÉCLARATION SUR LA VIGILANCE RAISONNABLE [GOV-4]

Eurazeo et iMGP ont mis en place des processus de vigilance raisonnable sur l'ensemble de leur chaîne de valeur afin d'identifier les impacts négatifs sur les Droits Humains, les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes et l'environnement.

Les éléments essentiels de vigilance raisonnable en lien avec les risques en matière (i) de Droits Humains et libertés fondamentales, (ii) de santé et sécurité et (iii) d'environnement sont présentés dans le tableau ci-dessous :

Éléments essentiels de la vigilance raisonnable	Paragraphes dans le rapport de durabilité
Intégrer la vigilance raisonnable dans la gouvernance, la stratégie et le modèle d'affaires	ESRS 2 - 2.1 GOV-1 Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance
Collaborer avec les parties intéressées concernées à toutes les étapes de la vigilance raisonnable	ESRS 2 - 3.2 SBM-2 Intérêts et points de vue des parties prenantes
Identifier et évaluer les impacts négatifs	ESRS 2 - 4.1 IRO-1 Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels
Prendre des mesures pour remédier à ces impacts négatifs	ESRS E1, E4, S1, S2, S4, G1
Suivre l'efficacité de ces efforts et communiquer	ESRS E1, E4, S1, S2, S4, G1

3.1.2.5 GESTION DES RISQUES ET CONTRÔLES INTERNES CONCERNANT L'INFORMATION EN MATIÈRE DE DURABILITÉ [GOV-5]

Les risques en matière de durabilité sont pris en compte dans la cartographie des risques d'Eurazeo disponible dans le Chapitre 4, section 4.2. Les risques liés aux informations de durabilité s'inscrivent dans le dispositif global de gouvernance des risques et de contrôle interne. Dans le cadre de la CSRD, l'identification et l'évaluation de ces risques ont été réalisées conformément à la méthodologie décrite dans la section 3.1.4.1.

Des procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information en matière de durabilité sont définies et mises en œuvre sous la responsabilité de la Direction *Sustainability & Impact,* tel que décrit dans le Chapitre 4 en section 4.1.1. Ce dispositif a été renforcé et actualisé au cours de l'exercice de 2025 en coopération avec l'équipe risque et audit interne dans une démarche d'amélioration continue. Une analyse des risques ainsi qu'un exercice de priorisation ont été réalisés sur l'ensemble des indicateurs quantitatifs publiés dans le cadre du rapport de durabilité. Cet exercice a permis de déterminer la priorité de chaque indicateur en fonction des exigences réglementaires applicables d'une part, et de leur importance stratégique pour Eurazeo d'autre part. Cette analyse croisée a guidé la mise en place de contrôles internes adaptés au niveau de risque de chaque indicateur.

Pour garantir l'exhaustivité et l'intégrité des données quantitatives et qualitatives présentées dans ce rapport, Eurazeo a mis en place un dispositif de collecte et de contrôle :

- **un outil de *reporting*** : les informations en matière de durabilité sont hébergées sur un outil de reporting spécifiquement développé pour adresser les exigences réglementaires de la CSRD. Ce logiciel de reporting détaille et définit les points de données en suivant la structure des ESRS, des *Data Requirements* (1) et des *Data Points* (2) réglementaires ;
- **une structure de collecte de la donnée** : au sein de chaque équipe, un ou plusieurs collaborateurs sont responsables de la collecte des informations de durabilité. Ils effectuent les contrôles internes nécessaires, s'assurent de la cohérence et de l'exhaustivité des données, puis les transmettent à l'équipe *Sustainability & Impact*. Ce premier niveau de contrôle est, le cas échéant, renforcé par des contrôles automatisés intégrés aux outils métiers utilisés pour l'hébergement et le suivi des données (tels que les SIRH) ;
- **une structure de validation de la donnée** : l'équipe *Sustainability & Impact*, est responsable de la consolidation et de la réalisation des tests de cohérence sur les données communiquées par chaque équipe concernée.

Le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne en matière d'informations de durabilité ainsi que la consolidation du rapport de durabilité font l'objet de communication aux organes de direction et de surveillance comme détaillé dans le Chapitre 4 en section 4.1. L'évaluation de ce dispositif est supervisée par le Directoire et présentée aux Comités d'Audit et RSE réunis en session conjointe.

3.1.3 STRATÉGIE DE DURABILITÉ

3.1.3.1 STRATÉGIE, MODÈLE D'AFFAIRES ET CHAÎNE DE VALEUR [SBM-1]

Le tableau ci-dessous répertorie les impacts et les opportunités spécifiques à l'activité de gestionnaire d'actifs d'Eurazeo et jugés matériels. L'analyse de double matérialité est décrite en section 3.1.4.1. La stratégie d'Eurazeo et son modèle d'affaires sont décrits dans le Chapitre 1.

	Présence dans la chaîne de valeur			Horizon temporel		
IRO	**En amont**	**Opérations propres**	**En aval (Clients)**	**Court terme**	**Moyen terme**	**Long terme**
Intégration de la durabilité dans la stratégie et l'offre produit Impact négatif dû à une prise en compte insuffisante des enjeux de durabilité dans l'offre produit et/ou la société		●		●		
Intégration de la durabilité dans la stratégie et l'offre produit Impact positif grâce à la prise en compte des enjeux de durabilité dans l'offre produit et/ou la société		●			●	
Intégration de la durabilité dans la stratégie et l'offre produit Opportunité liée à l'intégration de la durabilité dans l'offre produit et/ou la société améliorant l'attractivité et la performance d'Eurazeo		●		●		

Stratégie de durabilité et d'impact

Eurazeo intègre les enjeux de durabilité au cœur de son modèle d'affaires afin d'assurer sa résilience et sa performance à court, moyen et long terme. La stratégie de durabilité et d'impact d'Eurazeo, O^{+}, s'articule autour de deux engagements phares : préserver les limites planétaires (O) et agir pour une société plus équitable ($^{+}$). Dans ce cadre, Eurazeo s'est fixé des objectifs ambitieux, tant sur le plan environnemental que social, et s'appuie sur des cadres et des initiatives de renommée mondiale (*Science Based Targets initiative* pour la décarbonation par exemple). Ces derniers sont détaillés respectivement dans les sections 3.2.2 et 3.3.1.

Pour mettre en œuvre sa stratégie de durabilité et d'impact, Eurazeo agit sur deux leviers complémentaires :

Levier #1 : Accompagner les transitions durables

Eurazeo accompagne la transition du Groupe et des sociétés de son portefeuille vers des modèles plus durables, en intégrant les enjeux de durabilité au cœur de ses décisions stratégiques et opérationnelles. Cette approche permet de limiter l'exposition aux risques (physiques, fiduciaires, réglementaires et de réputation), de réduire les impacts négatifs sur la société et l'environnement et de saisir les opportunités émergentes de la transition.

(1) Exigences de publication.
(2) Points de données.

Au même titre que les considérations financières, la durabilité est intégrée au cœur des décisions stratégiques et opérationnelles d'Eurazeo afin de dérisquer son portefeuille et de créer de la valeur à long terme. Concrètement, Eurazeo cible des entreprises résilientes à fort potentiel de croissance et accélère leur transition vers des modèles économiques plus durables. Cela implique de les accompagner dans l'atténuation de leurs externalités négatives, l'adaptation de leurs activités aux risques physiques, l'adoption de pratiques plus durables et la saisie des opportunités qui sont associées aux impératifs de transitions. Pour assurer le succès de leur transformation, Eurazeo les accompagne dans la conception et la mise en œuvre de plans de progrès adaptés à leur secteur d'activité, leur taille et leurs ressources. Il leur donne également accès à des experts, des outils et des formations.

Sur le plan environnemental, Eurazeo inscrit ses activités dans le respect des limites planétaires – celles au sein desquelles nous devons maintenir le système Terre afin d'en garantir la stabilité et assurer un habitat propice à l'humanité. Il met notamment l'accent sur la décarbonation en ligne avec les objectifs de l'Accord de Paris, et s'est fixé des objectifs ambitieux, pour ses activités propres et pour ses sociétés du portefeuille, validés en 2022 par la *Science Based Targets initiative* (SBTi).

Sur le plan social, Eurazeo se concentre sur la qualité des conditions de travail, la diversité, l'équité et l'inclusion. Eurazeo s'est notamment fixé des objectifs en matière de parité, d'accès à la couverture sociale et de partage de la valeur créée.

Levier #2 : Financer des solutions à impact positif

Eurazeo mobilise des capitaux pour soutenir le développement de solutions répondant aux grands défis mondiaux. En pratique, Eurazeo finance des entreprises dont les produits, les services et les technologies ont un impact positif sur l'environnement, en préservant les ressources naturelles, par exemple, ou sur la société, notamment en renforçant le secteur de la santé via la R&D ou la digitalisation.

Convaincu que l'impact est un levier de croissance rentable incontournable, Eurazeo l'intègre au sein de ses fonds généralistes et développe des fonds dédiés. Reflet de cette conviction, Eurazeo a franchi une étape majeure en 2023 en inscrivant l'impact au cœur de son ambition stratégique. Fin 2025, l'impact représente 6,1 milliards d'euros de ses actifs sous gestion, avec 9 fonds d'impact aux profils de rentabilité alignés sur les meilleurs standards de leurs classes d'actifs.

Face à l'ampleur des défis actuels, et avec pour objectif de démultiplier son impact positif, Eurazeo s'engage activement auprès de l'écosystème associatif en soutenant des entrepreneurs sociaux dans le cadre de son programme de philanthropie dédié.

Politique d'investissement responsable

L'intégration de critères de durabilité tout au long du processus d'investissement permet à Eurazeo de réduire ses risques et ses impacts négatifs, et de développer des opportunités et impacts positifs. L'absence de prise en compte des critères de durabilité à chaque étape du processus décisionnel pourrait engendrer un risque fiduciaire, réglementaire ou réputationnel.

Eurazeo a défini une politique d'Investissement Responsable qui s'applique à l'ensemble de ses activités telles que décrites dans le Chapitre 1. Son respect et son déploiement sont traduits en objectifs et sont supervisés par Sophie Flak, membre du Directoire et *Managing Partner - Sustainability, Impact & Tech*. Suivis à travers un reporting d'indicateurs précis et intégrés dans les critères de rémunération (voir section 3.1.2.3), ils sont contrôlés annuellement par les Commissaires aux comptes.

Pour chaque indicateur, Eurazeo a pour objectif d'atteindre un résultat de 100 % :

- conformité de la cible d'investissement avec la politique d'Exclusion d'Eurazeo ;
- réalisation d'une *due diligence* de durabilité avant chaque investissement ; et
- mesure de l'intégration de la durabilité dans les modèles d'affaires des sociétés financées à travers le reporting annuel.

Préinvestissement

Politique d'Exclusion

La politique d'Exclusion d'Eurazeo formalise des restrictions d'investissement dans des secteurs ou activités ayant des impacts environnementaux ou sociétaux négatifs. À ce titre, elle est la première protection mise en place par Eurazeo pour réduire les risques de perte de valeur et les impacts négatifs liés à son activité d'investissement. On y distingue deux catégories : les exclusions strictes et les restrictions d'investissement avec seuil :

- la première catégorie regroupe des secteurs dont les impacts négatifs directs ou indirects sont incompatibles avec la démarche d'investisseur responsable ou ne peuvent être surmontés par une transformation des activités. Eurazeo n'investira pas dans ces secteurs ; et
- la seconde catégorie comprend des secteurs pour lesquels des restrictions d'investissement ont été définies au travers de seuils de matérialité. Cette approche permet de financer des sociétés dont le chiffre d'affaires dans les secteurs concernés est inférieur à 20 %. Dans ce cas, Eurazeo est prêt à accompagner ces sociétés dans la transformation de leurs activités, à condition que les objectifs de transformation soient formalisés et à même de garantir un alignement avec la politique d'Exclusion dans les meilleurs délais. À noter que pour les transactions indirectes (activité de fonds de fonds), la politique d'Exclusion précise que ce seuil de matérialité est évalué par transparence, c'est-à-dire en proportion du poids des actifs sous-jacents dans les portefeuilles.

Par ailleurs, quel que soit le secteur économique concerné, sont exclues les entreprises faisant l'objet d'allégations de corruption, de blanchiment d'argent, de violations des Droits Humains, d'activités en zone de conflits ou de violations des principes de l'Organisation Internationale du Travail (OIT). Au-delà de la conformité avec la politique d'Exclusion d'Eurazeo, des restrictions d'investissement additionnelles peuvent s'appliquer aux fonds classés article 9 (SFDR) selon leur secteur et/ou leur objectif d'investissement durable.

Chaque équipe d'investissement s'assure de la conformité de la cible d'investissement avec la politique d'Exclusion. La conformité de la cible d'investissement avec la politique d'Exclusion est revue lors du Comité d'investissement et constitue un prérequis incontournable à tout financement. En 2025, 100 % des investissements sont conformes à la politique d'Exclusion.

***Due diligence* de durabilité**

Lors des phases de *due diligence*, Eurazeo a pour objectif d'identifier et d'analyser les principaux risques, opportunités, impacts et dépendances de la cible d'investissement. L'approche couvre les dimensions suivantes : environnement, social, sociétal, chaîne d'approvisionnement, éthique & Droits Humains et gouvernance. Pour conduire ces analyses, Eurazeo évalue les enjeux de durabilité à la fois au regard des opérations propres de la société cible et de l'impact associé à ses produits et services.

Afin d'assurer une identification et une mesure cohérente des risques, la matérialité des risques climatiques physiques est systématiquement évaluée pour l'ensemble des opérations. Une analyse approfondie à l'aide d'un outil spécialisé est ensuite menée si ce risque est jugé matériel. Cette démarche est complétée par une revue des controverses potentielles.

Les autres items de *due diligence* sont ensuite adaptés selon la nature de l'opération :

- Pour les investissements réalisés par les stratégies *Buyout* et *Real Assets*, la *due diligence* est pilotée par l'équipe *Sustainability & Impact*, qui conduit une analyse approfondie des enjeux de durabilité matériels. Un expert externe est mandaté lorsque nécessaire, notamment si la cible dispose d'actifs industriels afin de réaliser un diagnostic d'Hygiène, Sécurité et Environnement (HSE) ;
- Pour les investissements réalisés par les stratégies *Private Debt, Venture, Growth et Secondaries & Mandates*, la *due diligence* est pilotée par les équipes d'investissement sur la base de questionnaires sectoriels et d'outils d'évaluation standardisés. Ces derniers sont élaborés par l'équipe *Sustainability & Impact*, qui en supervise la bonne application et intervient en appui si la nature ou le niveau de risque le requiert.

L'ensemble des critères étudiés découle notamment des initiatives, standards et réglementations suivantes : les 10 principes du Pacte Mondial des Nations Unies, les Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies, les Principes pour l'Investissement Responsable (PRI) des Nations Unies, la *Materiality Map* du *Sustainability Accounting Standards Boards* (SASB), les *Principal Adverse Impacts* (PAI), les objectifs de l'Accord de Paris, la *Task Force on Climate-Related Financial Disclosure* (TCFD), et la Taxonomie européenne.

Conformément à la politique d'Investissement Responsable, la réalisation d'une *due diligence* de durabilité est un prérequis pour tout financement. Les conclusions de la *due diligence* de durabilité sont incluses dans la note soumise au Comité d'Investissement. En 2025, 99 % des investissements ont fait l'objet d'une *due diligence* de durabilité.

Documentations juridiques et financements

Les engagements et attentes d'Eurazeo en matière de durabilité sont reflétés dans les documentations juridiques pour garantir leur prise en compte. Les clauses portent sur les enjeux environnementaux, sociaux et sociétaux matériels de l'entreprise et sont adaptées à la stratégie d'investissement. En 2025, 91 % des documentations juridiques des investissements ont intégré des clauses de durabilité.

L'intégration de critères de durabilité aux financements est un levier pour engager les sociétés du portefeuille à améliorer leurs pratiques en la matière. Un critère lié à la décarbonation est systématiquement mis en place, traduisant la volonté d'Eurazeo d'engager les sociétés du portefeuille à réduire leur impact négatif sur le changement climatique. Les autres critères adressent les enjeux environnementaux ou sociaux les plus matériels pour la société financée et sont définis en cohérence avec son niveau de maturité. Lorsqu'un mécanisme d'*ESG ratchets* (1) peut être appliqué, la marge d'intérêt évolue en fonction de l'atteinte de ces objectifs, renforçant ainsi l'engagement de toutes les parties prenantes. En 2025, 83 % des financements de l'activité *Private Debt* et des investissements *Buyout* ont intégré la capacité à mettre en place des critères de durabilité. Au 31 décembre 2025, les investissements *Buyout* bénéficiant d'un financement adossé à des critères de durabilité pourraient générer des économies potentielles de près de 3,7 millions d'euros.

Détention

Eurazeo accompagne les sociétés financées pendant toute la durée de l'investissement et contribue à l'intégration des enjeux de durabilité dans leurs plans stratégiques, en mettant à leur disposition un appui opérationnel, des outils et des expertises dédiées. l'objectif est de renforcer leur résilience et de soutenir leur performance extra-financière.

Plan de progrès

Eurazeo a développé une feuille de route appelée "les incontournables O+" qui permet aux sociétés financées d'intégrer progressivement la durabilité dans leur modèle d'affaires. Le déploiement de 20 actions "incontournables" permet de réduire l'exposition aux risques de durabilité et contribue à une création de valeur pérenne. La progression des entreprises est mesurée selon 4 niveaux – bronze, argent, or et platine – selon le nombre d'actions mises en œuvre, et est publiée annuellement dans les différentes publications *Sustainability & Impact* d'Eurazeo.

(1) Un ESG *ratchet* est un mécanisme financier qui ajuste les conditions d'un financement en fonction de la performance d'une entreprise sur des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG).

Incontournables O⁺

Actions GLOBALES
- Nommer un coordinateur RSE
- Réaliser une analyse de matérialité des enjeux RSE
- Formaliser une politique ou une stratégie RSE
- Définir des objectifs RSE quantitatifs
- Réaliser un reporting RSE

Actions ENVIRONNEMENTALES
- Mesurer son empreinte carbone
- Définir une trajectoire de décarbonation alignée Accord de Paris
- Mettre en œuvre des initiatives de réduction des émissions carbone
- Réaliser une analyse des impacts et dépendances liés à la biodiversité et formaliser un plan d'action ou une stratégie *(si matériel)*
- Réaliser une analyse des impacts et dépendances liés à l'eau et formaliser un plan d'action ou une stratégie *(si matériel)*

Actions SOCIALES
- Garantir une assurance santé, vie et invalidité à 100 % des employés
- Mettre en place un mécanisme de partage de la valeur pour min. 75 % des employés
- Atteindre un écart de rémunération non ajusté femmes-hommes inférieur à 15 %
- Promouvoir la mixité dans les premières instances de direction
- Déployer un code de conduite des fournisseurs

Actions GOUVERNANCE
- Discuter des enjeux RSE au niveau du Conseil
- Promouvoir des membres indépendants au niveau du Conseil
- Promouvoir la mixité au niveau du Conseil
- Mettre en œuvre un code d'éthique des affaires, de lutte contre la corruption et de défense des droits humains
- Intégrer des critères RSE dans le mécanisme de rémunération du dirigeant

Création de valeur durable

Eurazeo déploie également une approche dédiée à la création de valeur durable qui s'articule autour de différents axes : la réduction des risques (ex. exposition aux risques climatiques physiques et de transition, aux risques liés à la chaîne d'approvisionnement), l'optimisation des performances opérationnelles (ex. efficacité des processus, rétention des talents), l'évolution du positionnement commercial (ex. différenciation de marque, adoption des produits) ainsi que le développement de nouveaux marchés. Ce processus de création de valeur durable est construit conjointement avec les équipes d'investissements et les dirigeants des entreprises du portefeuille.

Reporting annuel

Eurazeo évalue l'intégration de la durabilité dans les modèles d'affaires de ses sociétés du portefeuille au travers d'une campagne de reporting de durabilité annuelle. Le référentiel, révisé chaque année, couvre les indicateurs liés aux incontournables O⁺, aux exigences réglementaires ainsi qu'aux principaux standards extra-financiers de référence. Les données collectées permettent d'apprécier, d'une part, les progrès individuels de chaque société et, d'autre part, d'agréger ces informations au niveau des fonds afin de suivre la performance globale, en particulier la mise en œuvre des 20 incontournables O⁺ et le calcul des principaux impacts négatifs ("Principal Adverse Impacts"). À l'issue de chaque exercice, Eurazeo prépare et transmet à chaque société répondante une synthèse de son reporting. Ce retour constitue une étape clé dans le dialogue avec les sociétés du portefeuille et permet d'initier des échanges ciblés afin d'accompagner la progression des pratiques.

En complément du reporting de durabilité, les sociétés des fonds Article 9 disposent d'indicateurs clés de performance spécifiques, ou "indicateurs d'impact", destinés à mesurer les progrès accomplis au regard des objectifs d'investissement durable des fonds. L'ensemble de ces indicateurs est évalué chaque année, présenté dans le rapport d'impact et soumis à une revue volontaire par des tiers indépendants.

Chaque année, Eurazeo consolide et publie les performances de ses sociétés du portefeuille au sein de ses différentes publications *Sustainability & Impact* (Document d'Enregistrement Universel et Rapport de Progrès O⁺). Ces résultats sont partagés avec l'ensemble des parties prenantes pertinentes — sociétés financées, actionnaires, clients — dans un objectif de transparence et de renforcement du dialogue sur les avancées et les enjeux de durabilité.

Ressources, outils et formations

Les conférences, formations thématiques et ressources mises à disposition sur l'intranet pour les collaborateurs d'Eurazeo sont également accessibles aux sociétés du portefeuille, auxquelles s'ajoutent certaines formations spécifiques. Par ailleurs, Eurazeo finance et déploie un programme dédié à la mise en œuvre de stratégies climat et de trajectoires de décarbonation au sein des entreprises du portefeuille. Ce programme couvre la réalisation du bilan carbone, la définition d'une trajectoire alignée avec les objectifs de l'Accord de Paris ainsi que l'élaboration d'un plan de transition propre à chaque entreprise impliquée.

Les entreprises du portefeuille bénéficient en complément d'un accompagnement direct des équipes d'investissement et *Sustainability & Impact* pour soutenir la mise en œuvre de leur feuille de route de durabilité.

Politique de vote

Eurazeo entretient un dialogue régulier avec la direction des sociétés qu'il finance, adapté aux différentes classes d'actifs et à la nature des actifs financés. Pour les actifs non cotés, cela se matérialise notamment lors des Conseils de Surveillance ou d'Administration. Pour les titres négociés sur un marché réglementé, la politique d'Engagement d'Eurazeo est formalisée dans sa politique de Vote.

Désinvestissement

Lors de la phase de cession, les résultats du reporting annuel de durabilité sont systématiquement intégrés à la *data room* pour toute cession de sociétés détenues par les stratégies *Buyout*.

En plus de ces rapports, une analyse des progrès réalisés peut être effectuée et mise à disposition des acquéreurs potentiels. Celle-ci rend compte des impacts, des opportunités et risques extra-financiers, ainsi que des avancées accomplies par la société depuis son acquisition en matière de durabilité et de création de valeur. Dans certains cas, Eurazeo peut également recourir à une *vendor due diligence* de durabilité réalisé par un tiers externe.

Mise en œuvre de la stratégie de durabilité et d'impact

Les enjeux de durabilité sont représentés au plus haut niveau de direction de l'entreprise. Sophie Flak, *Managing Partner - Sustainability, Impact & Tech* est membre du Directoire depuis 2023. Ses responsabilités et compétences en matière de durabilité sont décrites dans le Chapitre 5, en section 5.6.2.

Eurazeo dispose d'une équipe *Sustainability & Impact* (S&I) dédiée aux enjeux de durabilité et d'impact depuis 2008. Elle est composée de 8 membres, experts dans leurs domaines. Elle est structurée en 3 pôles :

- *Value Creation* dédié à la création de valeur au sein des sociétés du portefeuille, en les accompagnant dans leur transition durable ;
- *Performance & Data* responsable de la mesure de la performance et du reporting de durabilité ;
- *Engagement* chargé du dialogue avec les parties prenantes pour renforcer leur engagement sur les enjeux de durabilité et d'impact.

Cette équipe centrale s'est enrichie depuis 2024 de trois *Operating Partners*, spécialistes de l'environnement, rattachés aux fonds d'impact Eurazeo Transition Infrastructure Fund et Eurazeo Planetary Boundaries Fund.

Les aspects sociaux, notamment la diversité, l'équité et l'inclusion (DEI), sont gérés par l'équipe Ressources Humaines.

Depuis 2021, les efforts en matière de durabilité et d'impact sont également renforcés par un réseau interne plus vaste d'une trentaine de "coordinateurs S&I", composé d'un représentant de chaque équipe d'investissement et département fonctionnel. L'équipe *Sustainability & Impact* réunit ces coordinateurs deux fois par an lors d'un séminaire dédié. Ces demi-journées sont l'occasion de partager les dernières avancées et travaux en matière de durabilité et d'impact, de les consulter sur des sujets clés, et de renforcer les synergies entre les équipes. En 2025, les coordinateurs ont par exemple été sollicités pour participer aux réflexions sur l'évolution de la politique d'Exclusion. Les coordinateurs ont pour mission de :

- promouvoir la stratégie O⁺ et les politiques S&I au sein de leur équipe ;
- superviser et mettre en œuvre les plans d'action S&I contribuant à l'atteinte des objectifs de durabilité et d'impact d'Eurazeo ; et
- s'informer et partager l'actualité des pratiques durables propres à leur domaine d'expertise.

La durabilité et l'impact constituant un pilier de la stratégie globale d'Eurazeo, tout comme un facteur de différenciation, il est essentiel que les collaborateurs poursuivent les mêmes objectifs et disposent des outils, méthodologies et ressources nécessaires pour y parvenir. L'équipe S&I, en collaboration avec l'équipe Ressources Humaines, a mis en place un programme de formation et d'engagement qui est continuellement étoffé :

Induction : chaque nouvel arrivant participe à une session d'intégration pour se familiariser avec la stratégie de durabilité et d'impact d'Eurazeo, les politiques et les projets en cours.

Sensibilisation continue : des conférences avec des experts et des dirigeants des sociétés du portefeuille sont organisées régulièrement pour décrypter les enjeux de durabilité et d'impact porteurs de risques ou d'opportunités, les études scientifiques de référence ou les évolutions réglementaires. En complément, des notes thématiques sont diffusées à l'ensemble des collaborateurs. En 2025, la sensibilisation a notamment porté sur l'impact de l'intelligence artificielle, le Pacte vert, l'agriculture durable, la biodiversité ou encore la pollution de l'eau. Eurazeo a notamment lancé un podcast dédié, O⁺ Talk, donnant la parole à des experts et à des entrepreneurs de son portefeuille pour décrypter les grands enjeux de durabilité, ses impacts et les opportunités qui en découlent.

Formation : des sessions thématiques sont régulièrement proposées aux collaborateurs pour renforcer leur maîtrise des enjeux matériels pour Eurazeo. A titre d'exemple, en 2025, les équipes d'investissement des stratégies *Private Debt*, *Venture* et *Growth* ont été formées à l'évolution des procédures en matière de *due diligence* de durabilité.

Matériel et outils : les politiques ainsi que les ressources de formation et de sensibilisation sont mises à disposition de l'ensemble des collaborateurs sur l'intranet d'Eurazeo.

Description des politiques relatives aux enjeux de durabilité

Politiques déployées par Eurazeo pour adresser les enjeux de durabilité matériels :

Politique	Spécifique à l'entité	Changement climatique	Biodiversité	Personnel d'Eurazeo	Travailleurs de la chaîne de valeur	Consommateurs et utilisateurs finaux	Gouvernance
Politique d'Exclusion	●	●	●		●	●	●
Infrastructure - Annexe à la Politique d'Exclusion	●	●					
Politique d'Investissement Responsable	●	●	●		●		
Politique d'Intégration du Risque de Durabilité	●	●	●				
Code de conduite				●	●		●
Politique de Diversité, Équité et Inclusion				●			
Politique de Rémunération				●			
Politique de Droits Humains				●	●		
Code de conduite des Relations Commerciales					●		●
Politique de Marketing et Ventes Responsables						●	
Politique d'Exercice des Droits de Vote	●						
Politique de Protection des Données Personnelles d'Eurazeo				●		●	

<u>iM Global Partner</u>

iMGP est un réseau mondial dédié à la gestion d'actifs qui sélectionne et établit des partenariats de long terme avec des sociétés de gestion, en prenant une participation directe minoritaire au capital de ses partenaires. iMGP adopte une stratégie de durabilité centrée sur des priorités telles que l'engagement et le bien-être de ses employés, le recrutement inclusif et l'environnement.

Étant signataire des Principes pour l'Investissement Responsable des Nations Unies depuis 2022, iMGP affirme ainsi son engagement envers l'intégration des critères ESG dans sa stratégie d'investissement et soutient activement ses Partenaires dans leur démarche d'adhésion aux *Principles for Responsible Investment* (PRI).

iMGP applique des critères ESG dans son processus d'investissement à travers sa politique d'Exclusion, son processus de *due diligence* et son suivi des investissements.

iMGP exclut les entreprises engagées dans les activités controversées suivantes :

- sociétés qui utilisent, stockent, produisent ou transfèrent des bombes à fragmentation ou des mines antipersonnelles ou généralement agissent en violation du Traité d'Oslo de 2008 et de la Convention d'Ottawa de 1997 ;
- sociétés impliquées dans l'utilisation, le stockage, la production et le transfert d'armes chimiques et biologiques ;
- exclusion des entreprises ayant une activité importante dans le domaine des armes nucléaires conformément au Traité de non-prolifération des armes nucléaires ; et
- sociétés dont le comportement constitue une violation systématique et grave de l'un des principes du Pacte Mondial des Nations Unies : violation des Droits Humains, des dommages environnementaux significatifs, des cas graves de corruption, …

En phase de *due diligence* pré-acquisition, iMGP met en place un processus d'analyse intégrant des critères ESG qui sont :

- en matière de gouvernance, de favoriser l'équilibre des pouvoirs et l'efficacité de l'organe de gouvernance et d'intégrer les risques de durabilité dans la politique de Rémunération ;
- en matière sociale, l'existence d'une politique ESG qui considère des facteurs sociaux tels que les systèmes de rémunération, la formation et l'évolution professionnelle, la prévention des discriminations et l'égalité des chances ; et
- en matière environnementale, le niveau d'intégration des questions environnementales dans la politique ESG de la société, dans la stratégie ESG de son portefeuille d'investissement ainsi que les considérations environnementales qui sont décrites dans sa politique de Vote.

iMGP intègre également les enjeux ESG au travers d'un suivi continu afin d'identifier les axes d'amélioration de ses Partenaires et ainsi dialoguer avec eux sur leur gestion extra-financière. L'ensemble des données obtenues est synthétisé dans un rapport dont la finalité est de les évaluer. Ce questionnaire contribue à l'élaboration de la notation ESG d'iMGP mesurant les progrès réalisés. Ce questionnaire comprend les informations suivantes :

- moyens d'information et de formation, périodicité des formations ESG et responsables pour leur suivi ;
- moyens d'induire une amélioration des aspects ESG : les aspects ESG sont pris en compte soit au niveau de l'entreprise, soit au niveau des produits à travers leur classification SFDR et leur suivi *via* le Comité Produit Mensuel de sa filiale iM Global Partner AM ;
- prise en compte des aspects ESG dans la politique de Vote portant sur les fonds classés article 8 ou 9 SFDR ; et
- manière dont l'ESG est intégré dans les produits d'investissement (par exemple, % des produits article 8 et 9 SFDR parmi leurs OPCVM et FIA).

3.1.3.2 INTÉRÊTS ET POINTS DE VUE DES PARTIES PRENANTES [SBM-2]

La consultation régulière et structurée de ses parties prenantes permet à Eurazeo d'identifier de manière proactive les enjeux, et les attentes qui influencent son environnement d'affaires. Ces échanges alimentent directement l'évolution de son modèle d'affaires, en renforçant la prise en compte des risques et des opportunités.

Les enseignements issus de ces dialogues sont partagés avec les instances de gouvernance afin d'éclairer la prise de décision stratégique et d'assurer une intégration homogène des préoccupations des parties prenantes dans la conduite globale de l'entreprise.

Parties prenantes principales	Raison d'être du dialogue	Exemples de modalité de dialogue	Contribution à la stratégie et au modèle d'affaires
PARTIES PRENANTES DIRECTEMENT IMPLIQUÉES DANS LA VIE ÉCONOMIQUE D'EURAZEO			
Collaborateurs et instances représentatives du personnel	▪ Favoriser l'engagement, la motivation et la fidélisation des collaborateurs ▪ Accompagner le développement des compétences en cohérence avec la stratégie d'Eurazeo ▪ Promouvoir un cadre de travail inclusif, responsable et attractif ▪ Assurer l'alignement des équipes avec la culture, les valeurs et les ambitions de long terme d'Eurazeo	▪ Dialogue social avec les instances représentatives (CSE) en France ▪ Enquêtes internes (baromètres d'engagement) et groupes de travail ad hoc ▪ Dispositifs de communication interne et échanges réguliers avec le management	▪ Déploiement de la stratégie d'investissement responsable et multi-actifs ▪ Soutien à la performance et à la création de valeur durable ▪ Renforcement de l'attractivité d'Eurazeo en tant qu'employeur de référence ▪ Pérennisation du modèle grâce à la rétention et à l'expertise des talents clés
Clients institutionnels (LPs) et clients particuliers	▪ Faire connaitre, développer l'intérêt pour les fonds développés par Eurazeo ▪ Créer de la préférence client à travers une performance et une expérience aux meilleurs standards du marché ▪ Rendre compte de manière transparente et renforcer la confiance	▪ Roadshows et échanges bilatéraux ▪ *Annual General Meetings* (AGM), LP *Advisory Committee* (LP Adcos), webinaires trimestriels de communication des résultats ▪ Reportings financiers et extra financiers ▪ Publications réglementaires et communications stratégiques	▪ Croissance des actifs sous gestion ▪ Diversification et augmentation du nombre de clients ▪ Consolidation du positionnement d'Eurazeo comme acteur de référence de la gestion d'actifs privés en Europe

Parties prenantes principales	Raison d'être du dialogue	Exemples de modalité de dialogue	Contribution à la stratégie et au modèle d'affaires
Actionnaires	▪ Développer l'intérêt pour le titre Eurazeo ▪ Assurer l'alignement entre la stratégie d'Eurazeo et les attentes des actionnaires ▪ Valoriser la création de valeur financière et extra-financière ▪ Renforcer la confiance par un dialogue transparent et une gouvernance aux meilleurs standards	▪ Roadshows investisseurs et rencontres dédiées ▪ Assemblées générales (AG) annuelles ▪ Publications réglementaires (i.e. Document d'Enregistrement Universel) et communications stratégiques	▪ Accès durable aux capitaux nécessaires au développement d'Eurazeo ▪ Stabilité de l'actionnariat et soutien à la stratégie de long terme ▪ Crédibilité renforcée sur les marchés financiers
Banques et dépositaires	▪ Sécuriser et fluidifier le traitement des opérations ▪ Maîtriser les risques opérationnels et de contrepartie ▪ Garantir la conformité réglementaire des opérations et la qualité des contrôles associés	▪ Relations contractuelles structurées et comités de suivi réguliers ▪ Échanges opérationnels réguliers ▪ Transmission des reportings réglementaires et financiers selon les obligations contractuelles	▪ Continuité et sécurité des opérations financières ▪ Accès fluide aux infrastructures de marché ▪ Qualité de service pour les clients
Distributeurs	▪ Faire croitre la distribution des produits Eurazeo ▪ Développer l'accès aux clients particuliers ▪ Garantir une bonne compréhension des produits ▪ Renforcer la qualité de la relation commerciale	▪ Relations commerciales structurées et accords de distribution ▪ Formations sur les produits et échanges réguliers	▪ Accès aux segments *retail* ▪ Diversification des canaux de distribution ▪ Croissance des encours
Fournisseurs, prestataires et conseils techniques	▪ Garantir la qualité, la continuité et la fiabilité des services critiques fournis ▪ Assurer la conformité réglementaire et la gestion des risques liés aux fournisseurs ▪ Optimiser la performance opérationnelle et maîtriser les coûts	▪ Processus d'appels d'offres et relations contractuelles encadrées ▪ Échanges opérationnels réguliers ▪ Évaluations périodiques de performance, de conformité et de qualité de service des prestataires	▪ Développement et performance d'Eurazeo ▪ Efficience opérationnelle améliorée ▪ Résilience accrue du modèle opérationnel face aux aléas
PARTIES PRENANTES EN LIEN DIRECT AVEC LA CHAÎNE DE VALEUR D'INVESTISSEMENT			
sociétés du portefeuille	▪ Déployer les plans de création de valeur ▪ Améliorer la performance financière, opérationnelle et extra-financière de la société en portefeuille ▪ Renforcer la gouvernance, la gestion des risques et les pratiques de durabilité ▪ Préparer et optimiser les stratégies de sortie	▪ Représentation d'Eurazeo dans les instances de gouvernance ▪ Echanges réguliers entre les équipes d'investissement d'Eurazeo et les équipes dirigeantes des sociétés ▪ Suivi structuré de la performance financière, opérationnelle et extra-financière	▪ Création de valeur durable pour les investisseurs d'Eurazeo ▪ Attractivité accrue des stratégies d'investissement d'Eurazeo pour les entrepreneurs et les clients ▪ Différenciation d'Eurazeo par un actionnariat engagé et un accompagnement actif de ses participations
Senior Advisors	▪ Contribuer à la performance ▪ Bénéficier d'une expertise sectorielle, géographique et/ ou opérationnelle reconnue ▪ Enrichir la qualité des analyses, des thèses d'investissement et des décisions d'allocation	▪ Relations contractuelles ▪ Participation aux organes de gouvernance ▪ Réunions de travail	▪ Support stratégique et développement commercial ▪ Expertise sectorielle et opérationnelle venant renforcer la qualité des décisions tout au long du cycle d'investissement ▪ Développement des talents par apport et partage de compétences

Parties prenantes principales	Raison d'être du dialogue	Exemples de modalité de dialogue	Contribution à la stratégie et au modèle d'affaires
PARTIES PRENANTES INSTITUTIONNELLES ET DE PLACE			
Agences de notation financière et extra-financière	▪ Anticiper les risques et opportunités en maîtrisant les méthodologies de notation ▪ Assurer la justesse de l'évaluation ▪ Aligner la stratégie d'investissement, la stratégie de durabilité et la conception des produits avec les standards du marché et des clients	▪ Participation active aux processus d'évaluation par la transmission d'analyses et de données. ▪ Organisation de rencontres périodiques avec les analystes ▪ Veille et dialogue proactif sur les évolutions méthodologiques	▪ Amélioration continue des process clés, de la gouvernance et de la gestion des risques de l'entreprise ▪ Appui aux décisions stratégiques en Assemblée générale ▪ Renforcement de l'attractivité auprès des clients, notamment par une notation extra-financière d'excellence ▪ Alignement de la communication financière et extra-financière avec les attentes du marché pour soutenir la valorisation du titre Eurazeo et sa réputation
Autorités et régulateurs des marchés financiers	▪ Anticiper les évolutions réglementaires pour sécuriser les opérations et la stratégie ▪ Contribuer à l'élaboration de nouvelles normes pour assurer leur pertinence et leur applicabilité ▪ Maintenir une relation de confiance et de transparence pour prévenir les risques et faciliter la résolution de problèmes	▪ Réponses aux consultations et transmission des reportings réglementaires ▪ Participation active aux groupes de travail et aux consultations publiques de place ▪ Organisation de rencontres et maintien de contacts réguliers avec les équipes de supervision	▪ Sécurisation du "permis d'opérer" (*licence to operate*) par l'anticipation des évolutions réglementaires ▪ Adaptation stratégique et innovation dans l'offre de produits en réponse aux nouvelles exigences ▪ Renforcement de la crédibilité et de la confiance auprès des investisseurs et des partenaires

iM Global Partner

iMGP implique ses parties prenantes dans ses choix stratégiques qui incluent les clients, investisseurs, employés et gestionnaires d'actifs partenaires.

Pour répondre aux intérêts de ses employés, iMGP utilise divers mécanismes pour intégrer leurs attentes, notamment des enquêtes de satisfaction comme *Great Place to Work*. Plus d'information sur les résultats de cette enquête sont détaillées en section 3.2.

3.1.3.3 IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS MATÉRIELS ET LEUR LIEN AVEC LA STRATÉGIE ET LE MODÈLE D'AFFAIRES [SBM-3]

Eurazeo a réalisé son analyse de double matérialité sur ses opérations propres sur l'exercice 2024, soit son activité de société d'investissement et sur sa chaîne de valeur amont et aval laquelle comporte notamment l'ensemble des sociétés financées. Eurazeo a identifié les impacts, les risques et les opportunités (IRO) matériels au vu de son activité et des attentes de ses parties prenantes. L'analyse a été revue en 2025 afin d'en confirmer la validité et la stabilité. La cybersécurité a été nouvellement intégrée.

Les IRO matériels adressés dans le présent rapport ont été identifiés et évalués selon le processus détaillé en section 3.1.4.1. En tant qu'investisseur, Eurazeo a fait le choix de distinguer les IRO qui portent sur ses activités propres et sa chaîne de valeur hors investissements, et ceux spécifiques à ses investissements. La stratégie de durabilité et d'impact d'Eurazeo, décrite en section 3.1.3.1, en lien avec son modèle d'affaires, lui permet d'adresser ces enjeux matériels.

Eurazeo adopte une approche proactive pour garantir la résilience de sa stratégie et de son modèle d'affaires face aux IRO matériels identifiés. Cette résilience repose sur l'intégration des critères de durabilité à chaque étape du cycle d'investissement (voir section 3.1.3.1), la mise en place d'une gouvernance dédiée au suivi des enjeux de durabilité (voir section 3.1.2.5), ainsi que sur des analyses prospectives permettant d'anticiper les tendances réglementaires et de marché. Conformément aux exigences réglementaires, une analyse qualitative a été menée afin d'évaluer la capacité d'Eurazeo à s'adapter aux évolutions à court, moyen et long terme. Cette démarche s'inscrit dans la politique d'Intégration du Risque de Durabilité d'Eurazeo, qui prévoit un suivi continu des vulnérabilités et des leviers d'opportunités pour l'ensemble du portefeuille.

L'analyse de double matérialité d'Eurazeo a permis d'identifier 30 IRO matériels sur les normes thématiques E1, E4, S1, S2, S4 et G1. 8 IRO matériels s'appliquent à iMGP sur les normes thématiques E1, S1 et G1 (hors cybersécurité). Les normes thématiques E4, S2, et S4 ne s'appliquent pas à iMGP en raison de la nature différente de ses activités. Les IRO sont détaillés dans le tableau ci-après. Le périmètre d'application des IRO est précisé dans la colonne "Applicable (Eurazeo et/ou iMGP)".

Les impacts sur les activités propres d'Eurazeo et ses investissements sont essentiellement liés aux choix d'investissements qui affectent positivement ou négativement l'atténuation du changement climatique, la biodiversité et les écosystèmes, la prise en compte de la diversité, la qualité des conditions de travail et le respect des droits des travailleurs, et le droit en matière de protection des données personnelles. Les impacts et mesures de progrès sont exposés dans les chapitres correspondants.

Les risques portent essentiellement sur les activités propres d'Eurazeo et sa chaîne de valeur aval. Ils sont liés au dialogue social, à l'accès aux produits et services, à la qualité de l'information, aux pratiques de commercialisation responsable et à la protection des lanceurs d'alerte. Les risques et les mesures de mitigation sont présentés dans les chapitres correspondants. Compte tenu de la nature des risques matériels et des méthodologies disponibles, les effets financiers associés n'ont pas encore été quantifiés et font l'objet d'une évaluation qualitative.

Les opportunités pour les activités propres d'Eurazeo sont liées à l'attractivité et à la fidélisation des clients, à l'investissement dans des sociétés dont les activités sont durables et au développement de fonds d'impact profitables. Compte tenu de la nature des opportunités matérielles et des méthodologies disponibles, les effets financiers associés n'ont pas encore été systématiquement quantifiés et font l'objet d'une évaluation qualitative. Eurazeo présente la part de ses actifs sous gestion dédiés à l'impact en section 3.3.3.5. Pour son portefeuille d'investissement, l'opportunité consiste à renforcer la résilience des sociétés financées face au changement climatique. Les opportunités sont présentées dans les chapitres correspondants.

Au niveau de l'entité

Impacts[2], risques et opportunités	Présence dans la chaîne de valeur			Horizon temporel [1]			Applicable (Eurazeo et/ou iMGP)
	En amont	Opérations propres	En aval	CT	MT	LT	
E1: CHANGEMENT CLIMATIQUE							
Atténuation du changement climatique et énergie Impact négatif sur le changement climatique résultant des activités propres (R)		●		●			Eurazeo et iMGP
S1: PERSONNEL DE L'ENTREPRISE							
Formation et développement des compétences, salaires décents Impact positif lié aux perspectives de carrière et d'évolution des salariés et à la forte attractivité sur le marché du travail (R)		●			●		Eurazeo et iMGP
Dialogue social Risque réputationnel en raison d'un climat ou dialogue social dégradé		●		●			Eurazeo et iMGP
Diversité Impact négatif générant de l'attrition ou un manque d'attractivité en l'absence de politiques de diversité, d'équité et d'inclusion, de pratiques non inclusives (P)		●			●		Eurazeo et iMGP
Conditions de travail Impact négatif sur la santé, le bien-être et la sécurité des salariés liées à de mauvaises conditions de travail (P)		●			●		Eurazeo et iMGP
Conditions de travail Impact négatif sur l'intégrité des salariés en cas de discrimination, violence et/ou harcèlement (P)		●		●			Eurazeo et iMGP
S2: TRAVAILLEURS DANS LA CHAÎNE DE VALEUR							
Autres droits liés au travail Impact négatif résultant d'une atteinte aux Droits Humains et libertés fondamentales des travailleurs de la chaîne de valeur (P)	●			●			Eurazeo

Impacts[2], risques et opportunités	Présence dans la chaîne de valeur			Horizon temporel [1]			Applicable (Eurazeo et/ou iMGP)
	En amont	Opérations propres	En aval	CT	MT	LT	
S4: CONSOMMATEURS ET UTILISATEURS FINAUX							
Sécurité des consommateurs et/ou des utilisateurs finaux Impact négatif résultant d'une atteinte au droit en matière de protection des données personnelles (P)		●		●			Eurazeo
Accès aux produits et services Opportunité d'attractivité et de fidélisation des clients grâce aux fonds d'investissement durables et/ou aux engagements de durabilité		●	●	●			Eurazeo
Accès à l'information (de qualité) Risque de perte de confiance, d'insatisfaction, de plaintes des actionnaires et/ou clients en raison d'un manque d'exhaustivité, de fiabilité des informations de durabilité sur les produits et/ou l'entreprise		●	●	●			Eurazeo
Pratiques de commercialisation responsables Risque réputationnel lié aux accusations de *greenwashing* ou de communication trompeuse sur les produits durables et/ou les engagements en matière de durabilité de l'entreprise		●	●	●			Eurazeo
Pratiques de commercialisation responsables Risque réglementaire en raison d'un manque d'exhaustivité, de fiabilité des informations de durabilité afférentes aux produits et/ou à la société		●	●	●			Eurazeo
G1: CONDUITE DES AFFAIRES							
Protection des lanceurs d'alerte Risque réglementaire en cas d'absence ou de mise en œuvre insuffisante du système de protection des lanceurs d'alerte		●		●			Eurazeo et iMGP
Cybersécurité Risque de cyberattaque entraînant une interruption du système d'informations (SI) ou des opérations		●		●			Eurazeo
Cybersécurité Risque lié aux tiers entraînant une fuite de données sensibles (compromission d'un tiers)	●	●	●	●	●		Eurazeo
Cybersécurité Risque lié à la réputation et la perte de confiance des investisseurs (divulgation publique d'incidents)			●		●	●	Eurazeo
Cybersécurité Risque lié à l'intégrité des données d'investissement (manipulation ou corruption des données *via* IA)		●			●	●	Eurazeo
SPÉCIFIQUE À L'ENTITÉ : INTÉGRATION DE LA DURABILITÉ DANS LA STRATÉGIE ET L'OFFRE PRODUIT							
Impact négatif dû à une prise en compte insuffisante des enjeux de durabilité dans l'offre produit et/ou la société (R)		●		●			Eurazeo
Impact positif grâce à la prise en compte des enjeux de durabilité dans l'offre produit et/ou la société (R)		●			●		Eurazeo
Opportunité liée à l'intégration de la durabilité dans l'offre produit et/ou la société produit améliorant l'attractivité et la performance d'Eurazeo		●		●			Eurazeo

(1) CT : court terme ; MT : moyen terme ; LT : long terme.
(2) (R) Impact réel | (P) Impact potentiel.

Au niveau des sociétés du portefeuille

Impacts, risques et opportunités	Présence dans la chaîne de valeur			Horizon temporel [1]			Applicable (Eurazeo et/ou IMGP)
	En amont	Opérations propres	En aval	CT	MT	LT	
E1: CHANGEMENT CLIMATIQUE							
Atténuation du changement climatique et énergie Impact négatif résultant d'investissements affectant négativement l'atténuation du changement climatique (R)			●	●			Eurazeo et iMGP
Atténuation du changement climatique et énergie Impact positif résultant d'investissements contribuant à la lutte contre le changement climatique (R)			●			●	Eurazeo
Atténuation du changement climatique et énergie Impact positif résultant du programme d'engagement d'Eurazeo pour l'atténuation du changement climatique			●			●	Eurazeo
Atténuation du changement climatique et énergie Opportunité liée à une résilience accrue des sociétés du portefeuille grâce au programme d'engagement d'Eurazeo pour l'atténuation du changement climatique			●	●			Eurazeo
E4: BIODIVERSITÉ ET ÉCOSYSTÈMES							
Biodiversité et écosystèmes Impact négatif résultant d'investissements affectant négativement la biodiversité, les écosystèmes (R)			●	●			Eurazeo
S2: TRAVAILLEURS DANS LA CHAÎNE DE VALEUR							
Conditions de travail, égalité de traitement et égalité des chances pour tous Impact négatif lié aux investissements ayant des pratiques controversées en matière d'emploi (R)			●	●			Eurazeo
Conditions de travail, égalité de traitement et égalité des chances pour tous Impacts positifs résultant du programme d'engagement d'Eurazeo pour l'amélioration des pratiques en matière de diversité, d'équité et d'inclusion (R)			●	●			Eurazeo
Conditions de travail, santé et sécurité Impact négatif résultant d'investissements dans des secteurs d'activité pouvant affecter négativement la santé, la sécurité des travailleurs (R)			●	●			Eurazeo
S4: CONSOMMATEURS ET UTILISATEURS FINAUX							
Protection de la vie privée Impact négatif résultant d'investissements dans des secteurs d'activité pouvant affecter la protection des données personnelles (R)			●	●			Eurazeo
Sécurité des consommateurs et/ou des utilisateurs finaux Impact positif résultant d'investissements contribuant à la santé et la sécurité des consommateurs (R)			●	●			Eurazeo

(1) CT : court terme ; MT : moyen terme ; LT : long terme.

3.1.4 GESTION DES IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

3.1.4.1 DESCRIPTION DU PROCESSUS D'IDENTIFICATION ET D'ÉVALUATION DES IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS MATÉRIELS [IRO-1] IDENTIFICATION DES IRO

Pour cet exercice de publication obligatoire conforme aux ESRS, Eurazeo s'appuie sur l'analyse de double matérialité réalisée en 2024. Le modèle d'affaires étant resté inchangé, les IRO identifiés comme matériels en 2024 demeurent sur l'exercice 2025. L'analyse a été revue afin d'en confirmer la validité et la stabilité. La cybersécurité a été nouvellement intégrée.

L'identification des enjeux matériels a été conduite selon le principe de double matérialité, en couvrant l'ensemble des activités propres d'Eurazeo et sa chaîne de valeur amont et aval. Elle constitue le socle des informations de durabilité présentées dans le présent rapport.

L'exercice a été conduit sous l'égide d'une gouvernance dédiée, pilotée par Sophie Flak, Membre du Directoire et *Managing Partner - Sustainability, Impact & Tech*, associant le Secrétariat Général, les Directions Finance, Ressources Humaines, Audit et Risques, les équipes d'investissement, les Directions Opérations, Juridique et Conformité.

À partir de la liste des thèmes et sous-thèmes des textes réglementaires [(1)], Eurazeo a identifié une première liste d'enjeux prioritaires pour ses activités propres et sa chaîne de valeur amont et aval. Les publications, référentiels et analyses préexistantes ont été considérés dans cette première analyse. À partir de référentiels sectoriels de référence, Eurazeo a également identifié des enjeux clés spécifiques à son secteur d'activité.

Les enjeux prioritaires ont ensuite été analysés par des experts internes pour être traduits en IRO. Bien que la consultation formelle des parties prenantes externes n'ait pas été réalisée dans le cadre de cette analyse, des échanges réguliers avec les clients et les sociétés du portefeuille ont permis de s'assurer de l'alignement des différents points de vue. Par conséquent, cette liste a été amendée en tenant compte des attentes des parties prenantes clés, issues principalement des enquêtes réalisées auprès des collaborateurs et des clients.

Évaluation des IRO

Une fois identifié, chaque IRO a été qualifié : définition d'un horizon temporel, localisation au sein de la chaîne de valeur, identification des connexions et dépendances des IRO entre eux. Les horizons temporels retenus sont alignés sur les prescriptions normatives. Ainsi, l'horizon court terme correspond à la période de référence du présent rapport de durabilité, l'horizon moyen terme couvre une période allant jusqu'à 5 ans après cette période de référence, et l'horizon long terme s'étend au-delà de 5 ans.

Eurazeo a ensuite évalué les IRO en prenant appui sur les critères requis par l'EFRAG :

- **matérialité financière :** l'évaluation a été effectuée sur les risques et opportunités bruts, avant la mise en place de plans d'actions, avec deux critères : valeur financière et probabilité d'occurrence. Les seuils retenus pour qualifier l'importance des risques, sur une échelle de 1 à 4, se fondent sur la méthodologie d'évaluation des risques d'Eurazeo. Elle a été extrapolée pour qualifier les opportunités ;
- **matérialité d'impact :** l'évaluation a été réalisée sur les impacts positifs et négatifs bruts, avant tout plan d'actions, avec un critère gravité (évalué selon l'ampleur, l'étendue et l'horizon temporel) et un critère de probabilité, sur une échelle de 1 à 4. Un critère d'irrémédiabilité a également été appliqué pour les impacts négatifs.

À la suite de l'évaluation des IRO, deux seuils de matérialité ont été établis pour chacune des deux dimensions ; à l'échelle de l'entité et au niveau des investissements, permettant ainsi d'identifier les IRO matériels.

Identification et évaluation des IRO environnementaux

Eurazeo a identifié les risques liés au changement climatique et à la biodiversité comme susceptibles d'avoir des effets défavorables sur certaines sociétés de son portefeuille, notamment (i) sur l'intégrité physique et l'opérabilité des sites, (ii) sur la résilience de leur modèle ou encore (iii) sur leur capacité à prévenir les dommages sur l'environnement. Selon la localisation ou le type d'activité, les effets du changement climatique peuvent être identifiés comme matériels et porteurs de risques notamment financiers. Les impacts potentiels peuvent toucher la production, la santé et la sécurité des employés ou les coûts opérationnels :

- **risques physiques directs** : capacité de l'entreprise à faire face à des effets du changement climatique **à court terme** (inondation générant des dégâts et un arrêt de l'activité, par exemple) **ou à plus long terme** (pérennité, qualité d'accès et d'approvisionnement aux ressources critiques : matières premières, eau ou énergie ; déplacement de l'activité lié à l'élévation du niveau de la mer, etc.) ;
- **risques de transition :** capacité de l'entreprise à s'adapter aux effets du changement climatique selon la résilience de son activité (incapacité de substitution pour les ressources potentiellement pénuriques, interdiction totale ou partielle de l'activité ou de l'utilisation de matières premières, changement de comportement des clients), son modèle industriel (capacité d'adaptation de l'outil de production et de distribution face aux contraintes réglementaires, énergétiques, ou de la chaîne d'approvisionnement) ou son modèle économique (capacité de l'entreprise à maintenir un niveau de performance économique si elle fait face à tout ou partie des risques évoqués ci-dessus).

(1) Liste thématique de l'AR 16.

Eurazeo s'appuie sur les résultats de son bilan des émissions de GES (99,8 % de ses émissions de CO_2 correspondant aux émissions des sociétés financées) et sur les *Principal Adverse Impacts* (PAI) climat et biodiversité pour avoir une vision sur :

- l'intensité carbone des sociétés financées ;
- les sociétés opérant dans des secteurs à fort impact climatique.

Compte tenu de la nature de ses activités, Eurazeo n'opère pas de sites susceptibles d'être directement exposés à des risques liés à la biodiversité. En conséquence, l'identification et l'évaluation de ces risques sont menées exclusivement au niveau des sociétés du portefeuille.

Compte tenu de l'activité et de la localisation des sociétés de son portefeuille, Eurazeo procède à l'identification des incidences réelles et potentielles sur la biodiversité et les écosystèmes. Des travaux complémentaires sont en cours de développement afin de renforcer, au cours des prochains exercices, l'identification et l'évaluation des risques de transition et des risques physiques liés à la biodiversité. Eurazeo s'appuie sur les *Principal Adverse Impacts* (PAI) biodiversité pour avoir une vision sur :

- les sociétés situées dans ou à proximité de zones sensibles sur le plan de la biodiversité ;
- les sociétés dont les activités affectent négativement les zones sensibles sur le plan de la biodiversité.

Par ailleurs, Eurazeo a complété les analyses sur les impacts et dépendances vis-à-vis de la biodiversité et des systèmes écosystémiques grâce à la base de données "ENCORE" (1). Le processus d'identification et d'évaluation des autres enjeux environnementaux (pollution, eau et économie circulaire), s'inscrit dans le même dispositif d'évaluation de la matérialité que les risques environnementaux climatiques et biodiversité. La prise en compte des risques systémiques pourra également être développée dans les prochains exercices afin de mesurer l'interconnexion des systèmes naturels, les effets de seuil et les dynamiques non linéaires des services écosystémiques qui constituent des risques systémiques des investissements.

Identification et évaluation des IRO liés à la conduite des affaires

Lors de l'identification des enjeux liés à la conduite des affaires, Eurazeo a pris en compte les risques associés à son secteur d'activité, sa présence dans ses pays d'opération et les cadres réglementaires applicables, tel que la loi Sapin II et la Directive (UE) 2019/1937 qui portent sur la prévention de la corruption, la transparence des pratiques commerciales et la protection des lanceurs d'alerte. L'intégration du processus d'identification, d'évaluation et de gestion des IRO dans le processus global de gestion des risques est décrite en section 3.1.2.5.

3.1.4.2 EXIGENCES DE PUBLICATION AU TITRE DES ESRS COUVERTES PAR L'ÉTAT DE DURABILITÉ DE L'ENTREPRISE [IRO-2]

L'analyse de double matérialité (référence 2024, confirmée pour 2025) a permis d'établir la liste des IRO matériels. Ils sont présentés dans le tableau en section 3.1.3.3. Les résultats de cette analyse ont conclu que les enjeux liés à la pollution, à la gestion de l'eau, aux ressources marines, à l'économie circulaire et aux communautés touchées ne sont pas matériels. Cela tient à l'activité en propre d'Eurazeo d'une part et à la forte diversification des sociétés financées d'autre part. À l'issue de l'analyse de double matérialité, un inventaire des exigences de publication a été réalisé pour identifier les points de données à publier dans le présent rapport. Ils sont recensés en Annexe dans un tableau de synthèse qui établit les correspondances avec les normes transverses et thématiques dérivées d'autres textes législatifs de l'UE en application de la norme ESRS 2.

(1) ENCORE *(Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposure)* : base de données permettant d'analyser la dépendance d'un portefeuille au capital naturel ainsi que ses impacts sur la biodiversité, afin d'identifier les risques et opportunités qui en découlent.

3.2 Environnement

3.2.1 PUBLICATIONS D'INFORMATIONS EN VERTU DE L'ARTICLE 8 DU RÈGLEMENT (UE) 2020/852 (RÈGLEMENT SUR LA TAXONOMIE)

La présente section décrit la méthodologie appliquée pour la publication des informations exigées par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 ("Règlement Taxonomie"), dans le cadre du rapport de durabilité préparé conformément à la CSRD et à son règlement délégué 2023/2772. Ces obligations précisent le contenu, la structure et les indicateurs clés de performance (ICP) que les entreprises doivent publier au titre de la Taxonomie de l'Union européenne.

Eurazeo est enregistrée en tant que **Conseiller en Investissement Financier (CIF)**. À ce titre, elle est assimilée à une **entreprise d'investissement** au sens du règlement délégué pris au titre de l'article 8 du Règlement Taxonomie. Le cadre de reporting applicable est donc celui de **l'Annexe VIII**, qui définit les modèles d'information à publier par les entreprises d'investissement.

Pour les informations devant être publiées au titre de ses filiales et des autres activités d'Eurazeo, conformément aux positions publiées par la Commission Européenne (FAQ 2023 et 2024), le Groupe applique les obligations du Règlement Taxonomie en fonction de la matérialité effective de son activité de Conseiller en Investissement Financier (" CIF "). Dans ce cadre, les sociétés détenues dans les fonds d'investissements alternatifs gérés n'étant pas elles-mêmes assujetties à l'article 8 du Règlement Taxonomie, Eurazeo n'est pas en mesure de calculer les pourcentages d'investissements (chiffre d'affaires, Opex, Capex) éligibles et alignés à la Taxonomie européenne. L'éligibilité et l'alignement sont en revanche évalués chaque année pour les fonds article 9 d'Eurazeo (trois fonds concernés au 31 décembre 2025).

À ce stade, l'activité de conseil en investissement représente une part non matérielle du modèle économique d'Eurazeo SE. Elle génère un volume limité de prestations et de revenus et n'est pas structurante au regard de l'analyse de durabilité. Par conséquent :

- aucune donnée significative ne permet d'identifier des **activités économiques éligibles ou alignées Taxonomie** au sens du règlement ;
- les indicateurs requis par l'Annexe VIII sont **non matériels** en l'état.

La publication se concentre donc sur une **explication qualitative** du cadre applicable, et intègre un **tableau réglementaire conforme à l'Annexe VIII**, dont les champs quantitatifs sont laissés vides ou indiqués comme "non significatifs" en cohérence avec la faible matérialité actuelle.

		Atténuation du changement climatique (CCM)			Adaptation au changement climatique (CCA)			TOTAL (CCM + CCA)		
		Dont produits (frais, commissions et autres avantages monétaires) provenant de services et d'activités pour des secteurs couverts par la taxonomie de l'UE (%) (éligibles à la taxonomie)			Dont produits (frais, commissions et autres avantages monétaires) provenant de services et d'activités pour des secteurs couverts par la taxonomie de l'UE (%) (éligibles à la taxonomie)			Dont produits (frais, commissions et autres avantages monétaires) provenant de services et d'activités pour des secteurs couverts par la taxonomie de l'UE (%) (éligibles à la taxonomie)		
			Dont produits tirés de services et d'activités alignés sur la taxonomie de l'UE (%) (alignés sur la taxonomie)			Dont produits tirés de services et d'activités alignés sur la taxonomie de l'UE (%) (alignés sur la taxonomie)			Dont produits tirés de services et d'activités alignés sur la taxonomie de l'UE (%) (alignés sur la taxonomie)	
Total (en millions d'euros)	**Dont couvert par l'ICP** (en millions d'euros)		**Dont transi-toires** (%)	**Dont habili-tants** (%)		**Dont transi-toires** (%)	**Dont habili-tants** (%)		**Dont transi-toires** (%)	**Dont habili-tants** (%)
N/A	N/A		N/A	N/A		N/A	N/A		N/A	N/A

3.2.2 CHANGEMENT CLIMATIQUE [ESRS E1]

Le tableau ci-dessous répertorie les impacts et opportunités liés au changement climatique jugés matériels lors de l'analyse de double matérialité, telle que décrite en section 3.1.4.1.

	Présence dans la chaîne de valeur			Horizon temporel		
IRO	**En amont**	**Opérations propres**	**En aval**	**Court terme**	**Moyen terme**	**Long terme**
Atténuation du changement climatique et énergie Impact négatif sur le changement climatique résultant des opréations propres		●		●		
Atténuation du changement climatique et énergie Impact négatif résultant d'investissements affectant négativement l'atténuation du changement climatique			●	●		
Atténuation du changement climatique et énergie Impact positif résultant d'investissements contribuant à la lutte contre le changement climatique			●			●
Atténuation du changement climatique et énergie Impact positif résultant du programme d'engagement d'Eurazeo pour l'atténuation du changement climatique			●			●
Atténuation du changement climatique et énergie Opportunité liée à une résilience accrue des investissements grâce au programme d'engagement d'Eurazeo pour l'atténuation du changement climatique			●	●		

3.2.2.1 INTÉGRATION DES PERFORMANCES EN MATIÈRE DE DURABILITÉ DANS LES MÉCANISMES D'INCITATION [GOV-3]

L'intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation est détaillée en section 3.1.2.3.

3.2.2.2 PLAN DE TRANSITION POUR L'ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE [E1-1]

Dès 2014, Eurazeo a défini une stratégie pour atténuer le changement climatique. Cette stratégie répond à la volonté de réduire l'impact négatif d'Eurazeo sur le changement climatique au niveau de ses opérations propres et à travers l'ensemble de ses classes d'actifs. Eurazeo a défini une stratégie et mis en œuvre les procédures et plans d'actions nécessaires à l'intégration des enjeux climatiques dans l'ensemble de sa chaîne de valeur.

Ambition et alignement stratégique

En 2020, Eurazeo a engagé une trajectoire ambitieuse visant l'alignement de l'ensemble de ses activités avec l'Accord de Paris. Cette démarche couvre à la fois ses émissions opérationnelles — ses *Scopes* 1, 2 et 3 "*Corporate*" [(1)]— et l'ensemble de ses émissions financées [(2)] — son *Scope* 3 "Investissements" — qui représentent la majorité de son empreinte carbone globale. Les engagements d'Eurazeo reposent sur des objectifs de réduction soit volontaires, soit validés par la *Science Based Targets initiative* (SBTi), une politique d'investissement responsable intégrant des exclusions sectorielles strictes, et un accompagnement méthodologique et opérationnel des sociétés du portefeuille.

L'objectif du plan de transition d'Eurazeo est d'assurer la compatibilité de son modèle d'affaires et de sa stratégie avec la transition vers une économie durable et, en particulier, avec l'objectif de limiter le réchauffement climatique à 1,5 °C conformément aux objectifs de l'Accord de Paris. Cette ambition implique de renforcer la résilience du portefeuille face aux risques climatiques — qu'ils soient physiques [(3)] ou de transition — et d'accroître la contribution d'Eurazeo au financement de solutions bas-carbone. Eurazeo cherche ainsi à conjuguer performance financière et durabilité environnementale, en se dotant d'une stratégie climatique de long terme qui couvre aussi bien ses opérations propres que les secteurs et géographies dans lesquels il investit.

Objectifs de réduction des émissions

Opérations propres (société de gestion)

Eurazeo s'est engagé à réduire de 55 % ses émissions de *Scope* 1 et 2 d'ici 2030, conformément à sa trajectoire validée SBTi. L'entreprise vise également une réduction volontaire de 30 % des émissions de *Scope* 3 "*Corporate*" d'ici 2030. Ces objectifs impliquent une progression continue en matière de qualité et de fiabilité des données liées aux émissions, ainsi qu'une prise en compte croissante des enjeux climatiques dans les relations fournisseurs.

(1) Le *Scope* 3 "*Corporate*" inclut les émissions de *Scope* 3 liées à la société de gestion, à savoir toutes les catégories d'émissions telles que défini par le GHG Protocol à l'exception de celles liées au portefeuille d'investissement (catégorie 3.15).

(2) Les émissions financées regroupent les émissions de *Scope* 1, 2 et 3 des entreprises du portefeuille au pro rata de l'investissement Eurazeo. Elles correspondent à la catégorie 3.15 du GHG Protocol.

(3) Afin d'évaluer le risque climatique, Eurazeo se projette à horizon 2035 selon un scénario de réchauffement climatique intermédiaire de type RCP4.5.

Portefeuille (émissions financées)

Les émissions financées, c'est-à-dire les émissions de *Scope* 3 "Investissements", représentent la part la plus significative de l'empreinte carbone d'Eurazeo. Leur mesure est réalisée annuellement selon les standards du *Partnership for Carbon Accounting Financials* (PCAF), avec une attention croissante portée à l'augmentation de la part de données réelles fournies par les entreprises du portefeuille. Cette amélioration contribue à une plus grande précision du calcul d'empreinte et permet un pilotage plus fiable des trajectoires de décarbonation.

Eurazeo applique une politique d'exclusion rigoureuse, proscrivant les investissements dans les secteurs les plus émetteurs et incompatibles avec le respect des objectifs de l'accord de Paris, tels que le pétrole et le gaz conventionnels, l'extraction de charbon ou la production d'électricité carbonée. Parallèlement, Eurazeo accompagne les sociétés qu'elle finance dans la définition de trajectoires de réduction de leurs émissions conformes aux objectifs de l'Accord de Paris. Elle incite notamment les sociétés éligibles à faire formellement valider leurs objectifs selon la méthodologie SBTi. Les sociétés identifiées comme "principaux contributeurs" aux émissions financées par Eurazeo font l'objet d'un suivi renforcé comprenant : l'incitation à collecter de la donnée réelle via l'établissement d'un bilan carbone exhaustif et fiabilisé, l'intégration de cibles de décarbonation dans les budgets opérationnels, et la mise en place de feuilles de route spécifiques les atteindre.

Leviers de décarbonation

Opérations propres (société de gestion)

Pour atteindre les objectifs fixés, Eurazeo mobilise plusieurs leviers internes de transformation. Ils incluent le déménagement du siège du Groupe dans un bâtiment conçu selon des standards environnementaux élevés, l'arrêt du chauffage au gaz au profit du réseau de chaleur urbain, l'utilisation majoritaire d'électricité renouvelable, ainsi qu'un dispositif de suivi énergétique en temps réel. En 2025, le recours à de l'électricité renouvelable, soit par des contrats d'achats d'énergie soit par l'achat de certificats d'attribution énergétique (EAC), a permis de réduire le *Scope* 2 d'Eurazeo d'environ 100 tCO_2eq. L'optimisation de la flotte de véhicules et l'incitation aux mobilités douces complètent ces actions. Depuis 2017, ces mesures ont permis de réduire l'ensemble des *Scope* 1 et 2 de 75 tCO_2eq [(1)], faisant ainsi baisser l'intensité carbone de 0,83 à 0,19 tCO_2eq par collaborateur pour une augmentation des effectifs de 139 %.

Au-delà de ces initiatives, l'entreprise renforce également la qualité des données de son *Scope* 3 "*Corporate*" en engageant ses fournisseurs à mesurer et réduire leurs émissions et à transmettre des données réelles à Eurazeo. Les progrès en matière de qualité des données ont permis d'établir un *Scope* 3.1 à hauteur de 5 801 tCO_2eq, soit une baisse de 2 422 tCO_2eq par rapport à 2024.

Portefeuille (émissions financées)

Les sociétés du portefeuille sont accompagnées dans la définition de plans de transition, incluant des diagnostics climat, l'intégration des enjeux de décarbonation dans les business plans, et l'identification des investissements nécessaires — qu'il s'agisse de Capex de transformation ou d'Opex d'exploitation. Des actions spécifiques visent également à réduire les émissions "verrouillées" [(2)], notamment par la modernisation des infrastructures, la substitution énergétique, ou l'amélioration des procédés industriels. Ce processus d'engagement des sociétés du portefeuille est plus particulièrement suivi sur le périmètre des sociétés dites "éligibles" selon les critères de la méthodologie SBTi applicable au capital investissement, soit les actifs du portefeuille *Real Estate* ainsi que les sociétés du portefeuille *Buyout*, *Growth* et *Venture,* répondant aux critères suivants :

- Eurazeo détient plus de 25 % du capital de l'entreprise (15 % en Venture) et dispose d'un siège au sein du Conseil de surveillance ou d'administration ; et
- la société emploie plus de 50 personnes, réalise plus de 10 millions d'euros de chiffre d'affaires ou de bilan, existe depuis plus de 5 ans et est présente depuis plus de deux ans dans le portefeuille d'Eurazeo.

Au 31 décembre 2025, ce périmètre "éligible SBTi" représentait 10 010 millions d'euros d'actifs sous gestion soit 45 % du portefeuille total d'Eurazeo, hors activité *Secondaries & Mandates*.

Les cibles de décarbonation ont été adaptées aux différents périmètres d'investissement, conformément à la méthodologie SBTi en vigueur.

Pour son portefeuille Real Estate Eurazeo vise une réduction de 60 % des émissions de gaz à effet de serre par mètre carré d'ici 2030, par rapport à l'année de référence 2021 soit une intensité de 25 $kgCO_2eq/m^2$. Au 31 décembre 2025, Eurazeo poursuit sa trajectoire vers cet objectif et atteint une intensité de 31 $kgCO_2eq/m^2$. Les principaux leviers de décarbonation activés pour atteindre cet objectif sont :

- d'une part la collecte systématique de données réelles de consommation énergétique via une plateforme dédiée ; et
- d'autre part la mise en œuvre d'action d'efficacité énergétique et le remplacement progressif des chaudières gaz par des solutions de chauffage électriques.

Pour la partie éligible de son portefeuille de Private Equity (*Buyout, Growth* et *Venture)*, Eurazeo s'est fixé les objectifs suivants :

- 100 % du capital investi devra être couvert par des cibles de décarbonation validées par SBTi à horizon 2030 ;
- objectif intermédiaire : 25 % de capital investi devra être couvert par des cibles de décarbonation validées à fin 2025.

(1) Réduction réalisée en excluant les émissions liées à la consommation de chauffage urbain du site des Champs-Elysées inoccupé pendant toute l'année 2025.

(2) Les émissions "verrouillées" désignent les émissions futures de gaz à effet de serre (GES) qui sont déjà "engagées" du fait des décisions d'investissement passées ou présentes, notamment l'achat ou la construction d'actifs carbonés (ex. : chaudières fioul, véhicules thermiques, équipements industriels utilisant des combustibles fossiles).

Au 31 décembre 2025, Eurazeo dépasse son objectif intermédiaire avec 28 % de sociétés éligibles ayant des cibles de décarbonation validées SBTi. L'instrument principal de cet engagement a été le programme d'accompagnement à la décarbonation développé par Eurazeo pour les sociétés en portefeuille.

Eurazeo mobilise également une gamme d'instruments de financement durable, tels que les ESG *ratchets*. Ces instruments lient directement certaines conditions financières à l'atteinte d'objectifs environnementaux, ce qui renforce l'incitation des sociétés du portefeuille à progresser sur leur trajectoire climatique.

Mesure des émissions évitées et financement de solutions climatiques

Eurazeo veille à mesurer la contribution positive de ses investissements à travers la quantification des émissions évitées. Cette évaluation repose sur des méthodologies sectorielles reconnues, couvrant des domaines tels que les énergies renouvelables, l'efficacité énergétique des bâtiments, la mobilité durable ou encore les procédés industriels bas-carbone. Eurazeo suit également la part d'actifs sous gestion consacrée aux solutions environnementales (voir section 3.3.3.5), ce qui lui permet de mesurer sa contribution directe à la transition environnementale globale.

Un indicateur clé, le ratio "impact par euro investi", est particulièrement suivi pour les fonds thématiques climat tels qu'Eurazeo Planetary Boundaries Fund (EPBF). Lorsque pertinent, Eurazeo complète cette analyse par l'évaluation des co-bénéfices environnementaux associés, notamment en matière de qualité de l'air, de réduction des pollutions ou de circularité des ressources.

Alignement Taxonomie - Stratégies Infrastructure, Maritime et fonds EPBF

Bien qu'Eurazeo ne procède pas à une analyse systématique de l'intégralité de son activité et de son portefeuille, le Groupe renforce chaque année l'exercice d'alignement à la Taxonomie européenne des investissements de ses fonds thématiques Eurazeo Transition Infrastructure (ETIF), Eurazeo Sustainable Maritime Infrastructure (ESMI) et Eurazeo Planetary Boundaries Fund (EPBF). Cette analyse est effectuée à l'aide d'un outil dédié et couvre — par ordre de priorité — les éléments suivants :

- éligibilité des activités financées ;
- contribution substantielle, évaluée au regard des seuils techniques, notamment en matière d'intensité carbone, de gains d'efficacité énergétique ou de circularité ;
- respect du principe DNSH (*Do No Significant Harm*), incluant les impacts potentiels sur le climat, l'eau, la biodiversité, la pollution ou encore la gestion des déchets ; et
- garanties minimales, en particulier celles liées aux normes sociales et aux Droits Humains, sont également vérifiées de manière rigoureuse.

Les fonds thématiques ETIF et ESMI présentent une proportion croissante d'actifs alignés avec la Taxonomie européenne (respectivement 69 % et 32 % en 2024). Le fonds EPBF, orienté vers la préservation des limites planétaires, affiche un objectif minimal d'alignement de 30 %, illustrant ainsi sa contribution au financement d'activités compatibles avec la transition écologique.

Adaptation au changement climatique : risques physiques et de transition

De par son activité et son modèle d'affaires, Eurazeo n'a pas identifié de risque climatique sur ses opérations propres, tant sur les actifs opérés (principalement constitués de bâtiments de bureaux) que sur la chaîne d'approvisionnement (principalement constituée de prestations intellectuelles). En revanche, les impacts peuvent être matériels au niveau des investissements et sont adressés afin d'être identifiés, prévenus et réduits lorsque cela est pertinent.

Cibles d'investissement

L'adaptation constitue un pilier central du plan de transition. Eurazeo mène une analyse systématique de l'exposition aux risques climatiques pour chaque nouvelle cible d'investissement détenant des actifs physiques. Cette analyse couvre les risques physiques — vagues de chaleur, stress hydrique, inondations, montée du niveau de la mer, feux de forêt — ainsi que les risques de transition, tels que les évolutions réglementaires, la volatilité du prix du carbone ou les risques technologiques et réputationnels. Ces éléments ont un impact direct sur les décisions d'investissement, les scénarios de stress et la structuration des business plans.

Portefeuille existant

L'analyse de l'exposition aux risques climatiques est également mise à jour annuellement pour les sociétés du portefeuille.

Dans les stratégies *Buyout*, Eurazeo réalise des diagnostics climat adaptés aux secteurs intensifs et accompagne les entreprises dans l'adaptation de leurs opérations, de leur chaîne d'approvisionnement et de leurs implantations géographiques.

Dans les fonds de l'activité *Real Estate*, une cartographie détaillée des risques aigus et chroniques est établie, permettant de prioriser les investissements de résilience des bâtiments, qu'il s'agisse de la performance thermique, de la gestion de l'eau ou de la résistance aux aléas climatiques.

Dans les fonds de l'activité Infrastructure, Eurazeo conduit une analyse poussée des risques portant sur les actifs critiques tels que l'énergie, les réseaux ou les transports, et soutient les opérateurs dans la modernisation technologique et l'intégration de mesures de résilience dans les plans d'exploitation.

Cette approche systématique permet de prioriser les actions d'adaptation, de renforcer la continuité opérationnelle des entreprises et de sécuriser la valeur à long terme du portefeuille.

Intégration dans la stratégie d'investissement

Eurazeo intègre son plan de transition climatique au cœur de sa stratégie de création de valeur durable et en cohérence avec sa double ambition :

- d'accompagner la transformation durable des sociétés du portefeuille en dé-risquant les actifs exposés aux risques climatiques ;
- de financer des sociétés dont les produits, services ou technologies sont des solutions à la transition écologique sur des segments en forte croissance

Cette intégration commence dès la phase de *due diligence*, où, lorsque jugée matérielle, l'analyse des émissions, des trajectoires de décarbonation, des risques physiques et de transition, ainsi que de la maturité des plans climat de chaque cible permet d'évaluer leur alignement avec les objectifs d'Eurazeo. Une fois en portefeuille, les sociétés sont accompagnées via le programme de décarbonation du Groupe, qui fournit méthodologies, outils sectoriels et feuilles de route opérationnelles pour réduire les émissions *Scope 1, 2* et *3* et suivre le déploiement des leviers mis en œuvre avec l'aide d'un tiers expert indépendant. Conçu prioritairement pour les investissements du périmètre éligible SBTi, ce programme couvre : (i) la réalisation du bilan carbone via une plateforme dédiée, (ii) la définition et la validation de cibles SBTi alignées sur l'Accord de Paris, et (iii) l'élaboration d'un plan de décarbonation chiffré et budgété. Eurazeo a présélectionné des outils et consultants agréés et prend en charge 50 % des coûts pour les entreprises validant leurs cibles auprès du SBTi. Au 31 décembre 2025, 11 entreprises du périmètre éligible ont bénéficié de ce programme de décarbonation. Ceci a représenté pour Eurazeo un accompagnement financier d'un montant total de 215 k€.

En parallèle, l'analyse des risques climatiques – conduite en *due diligence* et sur le portefeuille selon des scénarios reconnus et intégrée aux plans de création de valeur – permet d'anticiper les impacts financiers potentiels et de renforcer la résilience des participations. Cet exercice est effectué à l'aide d'un outil dédié et représente un coût annuel de 60 k€ pour Eurazeo.

À titre d'axes de progression, Eurazeo entend : (i) élargir son programme de soutien à la décarbonation au-delà du périmètre SBTi, en ciblant en priorité les principaux contributeurs d'émissions, notamment au sein du portefeuille dette (ii) soutenir des thématiques connexes telles que l'analyse de double matérialité, l'empreinte biodiversité ou l'affinage du risque climatique; (ii) mettre en place, pour les principaux contributeurs carbone du portefeuille majoritaire, un suivi et un contrôle renforcé des Capex et Opex associés à la mise en œuvre des plans de décarbonation.

Gouvernance et suivi

Le pilotage du plan de transition est assuré conjointement par le Directoire et l'équipe Sustainability & Impact. Le suivi s'appuie :

Pour les opérations propres :

- Sur un reporting annuel des émissions de *Scope* 1, 2 et 3 "*Corporate*" mis en regard des cibles de décarbonation fixées.

Pour le portefeuille :

- Sur un reporting annuel des émissions financées (*Scope 3* "Investissements") alliant estimations et données réelles et vérifiées ; et
- sur un reporting trimestriel de l'avancement de la décarbonation sur le périmètre éligible SBTi. Cet indicateur fait partie intégrante des critères de rémunération variable des salariés d'Eurazeo à partir du grade de *Managing Director* pour les équipes concernées, renforçant l'alignement des équipes d'investissement avec les ambitions du Groupe.

Indicateurs clés

Les indicateurs suivis par Eurazeo incluent notamment :

Pour les opérations propres :

- Les tCO_2eq des *Scopes* 1, 2 et 3, le taux d'électricité verte et l'intensité énergétique ;

Pour le portefeuille :

- Les émissions financées selon la méthodologie PCAF, la part de données réelles, le taux d'engagement SBTi des sociétés du portefeuille et les AuM environnementaux ;
- les émissions évitées ;
- le taux d'alignement Taxonomie des fonds ESMI, ETIF et EPBF ; et
- l'exposition aux risques physiques et les progrès réalisés en matière de résilience pour les stratégies *Buyout*, Infrastructure, et *Real Estate*.

3.2.2.3 IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS MATÉRIELS ET LEUR INTERACTION AVEC LA STRATÉGIE ET LE MODÈLE D'AFFAIRES [SBM-3]

Eurazeo a identifié plusieurs impacts et opportunités liés au changement climatique, tant au niveau de ses opérations propres qu'au sein de sa chaîne de valeur. À date, Eurazeo n'a pas identifié de risque matériel, qu'il soit physique ou de transition, pouvant avoir un impact financier ou réputationnel significatif. Le modèle d'affaires d'Eurazeo, tel que décrit dans le Chapitre 1, sa stratégie de durabilité et d'impact et la diversification de son portefeuille permettent de limiter sensiblement la survenance ou la magnitude de tels risques.

Stratégie de résilience face au changement climatique

La stratégie climatique d'Eurazeo a été conçue pour assurer la résilience de son modèle d'affaires face au changement climatique. À ce titre, elle couvre ses opérations propres et sa chaîne de valeur, y compris ses investissements. Elle adresse l'ensemble des IRO présentés ci-dessus.

Dans le cadre de sa stratégie de durabilité et d'impact O+, Eurazeo s'est engagé à rendre ses activités compatibles avec un monde zéro émission nette d'ici 2040. Cela se concrétise à travers deux leviers d'action :

Levier #1 - Accompagner les transitions durables

Eurazeo s'est engagé à aligner ses activités avec les objectifs de l'Accord de Paris afin de limiter la hausse de la température à 1,5 °C. Eurazeo s'est fixé des objectifs ambitieux tant pour ses opérations propres que pour les sociétés du portefeuille, qui ont été validés en 2022 par la *Science Based Targets initiative* (SBTi). Ils sont présentés en section 3.2.2.6.

Levier #2 - Financer des solutions à impact positif

Eurazeo finance des sociétés qui contribuent à l'atténuation et à l'adaptation au changement climatique au travers de leurs produits, services ou technologies (telles que définies par le groupe de travail des experts du GIEC dans son sixième rapport sur le changement climatique [1]. Plus particulièrement, il investit dans des sociétés qui permettent de réduire ou d'éviter de manière significative les émissions de gaz à effet de serre (GES) dans des secteurs tels que la mobilité électrique, la transition agricole, l'isolation thermique, l'économie circulaire, l'hydrogène, etc. et développe des fonds d'impact dédiés. Fin 2025, la part d'actifs sous gestion dédiée aux solutions environnementales s'établit à 2,2 milliards d'euros, répartis dans les fonds généralistes et les fonds thématiques d'impact tel que décrit en section 3.3.3.5.

Les engagements climat d'Eurazeo comportent trois étapes : mesurer l'empreinte carbone, définir et déployer des feuilles de route de décarbonation conformes à l'Accord de Paris et mesurer annuellement les progrès accomplis. Ces engagements s'appliquent à Eurazeo et aux sociétés du portefeuille, pour lesquelles Eurazeo a mis en place un programme d'accompagnement. Il inclut un accompagnement méthodologique fourni par ses *Operating Partners* spécialistes du climat, des outils technologiques, une sélection de prestataires de haute qualité et un soutien financier.

Les engagements climatiques d'Eurazeo sont publics et ses progrès en matière de décarbonation sont publiés annuellement dans ses différentes publications *Sustainability & Impact*.

La manière dont l'analyse de résilience a été réalisée et le moment où elle a été effectuée

Eurazeo intègre les enjeux liés au changement climatique depuis 2008, année de la réalisation de la première empreinte carbone de son portefeuille. Depuis, Eurazeo a étendu cette mesure, enrichie d'une évaluation des risques et des opportunités, à ses activités propres et à sa chaîne de valeur, dont ses investissements.

L'analyse de résilience afférente aux activités propres et au portefeuille d'Eurazeo est réalisée annuellement, et de manière *ad hoc* pour chaque dossier d'investissement. Elle est conduite sur trois horizons temporels distincts :

- à court terme, couvrant une période d'un à trois ans, l'évaluation des risques liés au changement climatique porte essentiellement sur le respect des exigences réglementaires, la mise en place d'assurances pour couvrir les risques physiques qui auraient été identifiés et la définition d'une trajectoire de décarbonation alignée avec les objectifs de l'Accord de Paris. Selon la localisation et la nature de l'activité de l'entreprise, un plan de transition peut également être défini ;
- à moyen terme, qui s'étend sur une période de quatre à dix ans, vise à intégrer durablement les pratiques responsables dans les opérations propres d'Eurazeo et dans celles des sociétés du portefeuille. Cela passe notamment par le déploiement d'une trajectoire de décarbonation, et, le cas échéant, d'un plan de transition, avec leur transcription en Capex et Opex ; et
- à long terme, qui dépasse les dix ans, permet d'anticiper les conséquences probables du changement climatique et de s'y préparer. Cela peut nécessiter des projets de Recherche & Développement (R&D) pour développer des produits, services et technologies répondant à de nouveaux besoins, où s'adaptant à une situation environnementale plus critique.

Description des résultats de l'analyse de résilience

Eurazeo n'a pas identifié de risque significatif lié au changement climatique qui pourrait impacter négativement sa performance financière que ce soit pour ses activités propres ou pour ses investissements. Ces derniers étant très diversifiés avec des délais de détention moyens de trois à dix ans selon les classes d'actifs, les risques liés au changement climatique sont limités.

3.2.2.4 POLITIQUES LIÉES À L'ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE [E1-2]

Les enjeux climatiques, notamment l'atténuation du changement climatique, sont adressés dans le cadre de la stratégie O^+, qui fixe des objectifs ambitieux, formalisée dans la politique d'Exclusion, la politique d'Investissement Responsable et la politique d'Intégration du Risque de Durabilité. Ces politiques s'appliquent à l'ensemble des classes d'actifs. Leur mise en œuvre est supervisée par Sophie Flak, membre du Directoire et *Managing Partner - Sustainability, Impact & Tech*. Eurazeo n'a pas formalisé de politique dédiée à l'atténuation du changement climatique.

3.2.2.5 ACTIONS ET RESSOURCES EN RAPPORT AVEC LES POLITIQUES EN MATIÈRE DE CHANGEMENT CLIMATIQUE [E1-3]

Pour atteindre ses objectifs climatiques, Eurazeo a défini et déploie un plan d'actions pour ses opérations propres et soutient la décarbonation des sociétés du portefeuille.

Au niveau d'Eurazeo

Action #1 **- Réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES)**

Eurazeo a été parmi les premiers acteurs du *Private Equity* en Europe à s'engager, dès 2020, dans la définition d'une trajectoire de décarbonation conforme aux objectifs de l'Accord de Paris.

Ses cibles de décarbonation pour ses opérations propres couvrent les émissions de *Scope* 1 et 2, validés par SBTi et les émissions du *Scope 3* "*Corporate*".

Les leviers de décarbonation des émissions de GES de ses opérations propres sont les suivants :

- ***Scope 1*** *:* renouvellement progressif de la flotte de véhicules en faveur de véhicules électriques ;
- ***Scope 2*** *:* programme d'efficacité énergétique pour les nouveaux locaux parisiens (voir ci-après), achat d'électricité renouvelable ou recours à des certificats d'énergie renouvelable ;
- ***Scope 3.1*** (Biens et services achetés) : campagne d'engagement des principaux fournisseurs représentant 50 % des achats annuels d'Eurazeo (2025) ;
- ***Scope 3.2*** (Biens d'équipement) : mise en œuvre d'un plan d'actions pour réduire l'empreinte des infrastructures technologiques ; et
- ***Scope 3.6*** (Voyages d'affaires) : recommandations de voyages d'affaires durables.

Fin 2024, Eurazeo a inauguré son nouveau siège social rue Pierre Charron à Paris. 2025 marque la première année d'opération complète de ce bâtiment accueillant ainsi l'intégralité des équipes françaises d'Eurazeo. Issu de la réhabilitation complète d'un bâtiment existant, le projet s'inscrit pleinement dans une trajectoire conforme aux objectifs de l'Accord de Paris et suit les standards environnementaux les plus exigeants du secteur. À ce titre, le "66 Charron" a obtenu le niveau "excellent" pour les certifications NF HQE bâtiment durable et BREEAM (*Building Research Establishment Environmental Assessment Method*). Il respecte également les objectifs du décret tertiaire à horizon 2030, visant la réduction des consommations énergétiques des bâtiments de bureaux de 40 % ; et est d'ores et déjà bien positionné pour respecter l'objectif de 50 % pour 2040. Le système de chauffage et de refroidissement de l'immeuble s'appuie sur une technologie innovante, utilisant l'effet Peltier [1], qui réduit d'environ 30 % les émissions de gaz à effet de serre par rapport à une solution traditionnelle, tout en optimisant la qualité de l'air distribué.

Action #2 **- Contribution à des projets de décarbonation**

Eurazeo renforce son engagement en faveur de l'atténuation du changement climatique en prenant des mesures supplémentaires. Depuis 2019, Eurazeo a indexé des critères de durabilité à sa ligne de crédit syndiquée, lui permettant de soutenir chaque année des projets de contribution carbone. En 2025, la somme rétrocédée sur la base de la performance 2024 a permis de financer quatre projets situés dans les départements français des Alpes-de-Haute-Provence, des Côtes-d'Armor, de l'Eure et des Deux-Sèvres. Certifiés Label Bas Carbone, ces projets permettront de stocker 3 514 tCO_2eq d'ici 2046, tout en générant des co-bénéfices environnementaux (biodiversité, préservation des sols). À horizon 2056, ces 4 projets auront permis de stocker 6 106 tCO_2eq.

Au niveau des sociétés du portefeuille

Action #3 **- Financement de sociétés à impact climatique positif**

Eurazeo a développé 4 fonds d'impact adressant les enjeux environnementaux critiques décrits en section 3.3.3.5.

Action #4 **- Exclusion des secteurs les plus nocifs**

La politique d'Exclusion d'Eurazeo prohibe les investissements dans les secteurs ayant un impact environnemental négatif important, en particulier ceux liés aux énergies fossiles. En alignant ses investissements sur des normes élevées de durabilité environnementale, Eurazeo renforce son impact pour l'atténuation du changement climatique et plus globalement pour la préservation des limites planétaires et se prémunit des risques de transition qui pourraient conduire à une perte de valeur importante.

Action #5 **- Maîtrise des risques climatiques**

L'évaluation et la prise en compte systématique des risques climatiques permettent de réduire sensiblement leur incidence.

Identification et évaluation des risques climatiques en phase de *due diligence* : l'évaluation des risques climatiques des investissements potentiels couvre les risques physiques, comme les phénomènes météorologiques extrêmes ou la raréfaction des ressources naturelles, et les risques de transition, tels que les évolutions réglementaires ou les changements de comportement des consommateurs. Eurazeo s'est doté d'outils adossés à des bases de données de référence pour identifier et évaluer ces risques et retranscrire leur impact financier dans le business plan d'acquisition. Depuis 2025 et dans le cadre du renforcement du processus de *due diligence* pour les investissements minoritaires et de *Private Debt*, l'analyse des risques climatiques est désormais systématiquement réalisée pour toutes les cibles d'investissement détenant des actifs physiques. Les simulations effectuées en ce sens portent sur un horizon 2035 en considérant le scénario SSP2-4.5 du GIEC.

Prise en compte des enjeux climatiques dans la décision d'investissement : les équipes d'investissement intègrent l'évaluation des risques climatiques physiques et de transition dans leur processus décisionnel et le Comité d'Investissement examine la conformité à la politique d'Exclusion et les conclusions des *due diligences* de durabilité liées au climat, qui sont des conditions préalables à l'approbation de l'investissement.

Anticipation du risque d'une taxe carbone généralisée : afin de prévenir les risques liés aux transitions réglementaires, Eurazeo évalue les impacts des politiques publiques sur ses investissements, notamment la mise en œuvre de taxes carbone ou de réglementations de performance énergétique contraignantes qui pourraient avoir un impact sur la performance financière des sociétés du portefeuille. Eurazeo s'est doté d'un outil permettant d'identifier et évaluer ces risques et accompagne les sociétés du portefeuille dans le déploiement de plans de transition garantissant leur compétitivité et leur résilience face à ces défis.

Intégration dans la documentation légale et le financement : les engagements liés au climat sont intégrés dans les pactes d'actionnaires dans lesquels des clauses prévoient la réalisation d'un reporting annuel, la mesure des impacts, des risques et des opportunités associés au changement climatique et la définition de plans d'actions permettant de les adresser. Eurazeo intègre également des objectifs climatiques dans ses financements pour inciter les sociétés du portefeuille à décarboner leurs activités. 100 % des ESG *ratchets* dont les critères ont été définis en 2025 ont intégré un objectif de décarbonation. En 2025, 91 % des documentations juridiques intègrent des clauses de durabilité.

(1) IPCC, WG-III, Climate Change 2022 Mitigation of Climate Change: https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg3/downloads/report/IPCC_AR6_WGIII_FullReport.pdf

(1) Le Terminal de Traitement d'Air à effet Peltier (TTAP) est doté d'une unité thermoélectrique à semi-conducteurs qui exploite les principes fondamentaux de l'effet thermoélectrique Peltier, permettant de gérer simultanément et précisément les services de chauffage, de rafraîchissement et de ventilation d'un bâtiment, sans utilisation de réseau hydraulique ou d'hydrofluorocarbures (HFC).

***Action #6* - Réduction des émissions de GES des sociétés du portefeuille**

Pendant la période d'investissement, Eurazeo poursuit une démarche active et structurée pour intégrer les enjeux liés au changement climatique au sein des sociétés du portefeuille. L'objectif est double : réduire l'exposition aux risques et limiter l'impact négatif. Les principales actions sont les suivantes :

- mesurer annuellement les émissions de GES de *Scope* 1, 2 et 3 ;
- établir et déployer une trajectoire de décarbonation conforme aux objectifs de l'Accord de Paris.

Eurazeo offre un soutien continu aux sociétés du portefeuille tel que décrit en section 3.1.3.1. À ce titre, et une fois leur empreinte carbone réalisée, les entreprises du portefeuille *Buyout* sont accompagnées dans la définition des cibles de décarbonation alignées et validées par le SBTi, puis dans la construction et le suivi opérationnel de leur plan de décarbonation. Eurazeo intervient de façon opérationnelle en sélectionnant les bureaux d'études compétents pour mener ces analyses et en cofinançant une partie des prestations nécessaires.

Par ailleurs, au sein des portefeuilles *Buyout* et *Private Debt*, Eurazeo met en place des ESG *ratchets*, c'est-à-dire des financements indexés à des critères de durabilité. L'un des critères déclenchant une réduction de marge est directement lié à la définition des cibles de décarbonation, puis à la mise en œuvre du plan associé. Ce dispositif permet d'accompagner financièrement les efforts de transition en abaissant le coût de la dette lorsque les performances environnementales progressent.

Les progrès réalisés pour atténuer le dérèglement climatique sont mesurés annuellement dans le cadre du reporting de durabilité.

3.2.2.6 CIBLES LIÉES À L'ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE [E1-4]

Pour s'assurer que la décarbonation se fait dans des proportions suffisantes et au rythme requis pour atteindre les objectifs de l'Accord de Paris, Eurazeo s'est engagé dès 2020 auprès de la *Science Based Targets initiative* (SBTi). Les périmètres d'éligibilité et les méthodologies SBTi ne permettant pas de couvrir l'ensemble des activités propres ou des investissements d'Eurazeo, des objectifs complémentaires ont été définis.

Au niveau d'Eurazeo

1) 55 % de réduction des émissions de GES de *Scope* 1 et 2 en valeur absolue d'ici 2030 (année de référence : 2017 ; valeur de référence 173 tCO_2eq) – cible validée par SBTi ;
2) 100 % d'approvisionnement annuel en électricité renouvelable d'ici 2030 (année de référence : 2017 ; valeur de référence 9 %) – cible validée par SBTi ; et
3) 30 % de réduction des émissions de GES de *Scope* 3 "*Corporate*" (1) en valeur absolue en 2030 (année de référence : 2019 ; valeur de référence 6 945 tCO_2eq).

Les émissions de GES de *Scope* 3 d'Eurazeo liées aux achats de produits et services, aux biens d'équipement informatique, aux déchets générés, aux voyages d'affaires, et aux déplacements domicile-travail ne sont pas incluses dans le périmètre SBTi car d'une matérialité réduite au regard de son *Scope* 3 "investissements" qui couvre les émissions financées.

Au niveau des sociétés du portefeuille

Eurazeo a pour objectif d'inciter l'ensemble des sociétés du portefeuille dans une démarche de décarbonation conforme aux objectifs de l'Accord de Paris. Selon les méthodologies et les périmètres d'éligibilité SBTi, Eurazeo a défini des cibles de décarbonation pour son portefeuille :

1) pour le portefeuille *Real Estate* : 60 % réduction des émissions de GES par mètre carré d'ici 2030 (année de référence 2021) ; et
2) pour le portefeuille *Private Equity* éligible (2) : 100 % du capital investi avec des objectifs validés par SBTi d'ici 2030, avec un objectif intermédiaire de 25 % d'ici 2025.

(1) Le *Scope* 3 "*Corporate*" inclut les émissions de *Scope* 3 liées à la société de gestion, à savoir toutes les catégories d'émissions à l'exception de celles liées au portefeuille d'investissement (catégorie 3.15).

(2) Les seuils d'éligibilité sont les suivants : (i) *Buyout* : taux de détention supérieur à 25 % de la société en portefeuille et au moins un siège au Conseil d'Administration, (ii) *Venture* : taux de détention supérieur à 15 %, avec au moins un siège au Conseil d'Administration. La société de portefeuille doit quant à elle employer plus de 50 personnes, réaliser plus de 10 millions d'euros de chiffre d'affaires ou de bilan, et avoir été créée depuis plus de 5 ans.

Synthèse des cibles climatiques d'Eurazeo

	Valeur de référence	Année de référence	Valeur cible	Année cible
OPÉRATIONS PROPRES				
Réduction des émissions de GES de *Scope* 1 et 2 de Eurazeo	173 tCO_2eq	2017	78 tCO_2eq (- 55 %)	2030
Approvisionnement annuel en électricité renouvelable	9 %	2017	80 %	2025
Réduction des émissions de GES de *Scope* 3 (hors émissions financées) d'Eurazeo	6 945 tCO_2eq	2019	4 862 tCO_2eq (- 30 %)	2030
PORTEFEUILLE D'INVESTISSEMENTS				
***Real Estate :* réduction des émissions de GES par mètre carré**	Non applicable	2021	60 % réduction	2030
Portefeuille *Private Equity éligible :* pourcentage du capital investi avec des objectifs validés par SBTi	Non applicable	2021	100 %	2030 Objectif intermédiaire de 25 % en 2025

3.2.2.7 EMISSIONS BRUTES DE GES DES SCOPES 1, 2, 3 ET ÉMISSIONS TOTALES DE GES [E1-6]

Au niveau d'Eurazeo – Progrès 2025

En 2025, Eurazeo a poursuivi les efforts de maîtrise des émissions liées à ses activités propres.

Les émissions de GES de *Scope* 1 et 2 passent de 126 tCO_2eq en 2024 à 147 tCO_2eq en 2025 (*Scope* 2 exprimé en *market-based*). L'association de plusieurs facteurs explique cette hausse de 17 % :

L'augmentation des émissions de *Scope* 1 est due à l'inclusion des voitures de fonction des bureaux de Kurma Partners et de New York, qui n'avaient pas été comptabilisées en 2024. À périmètre comparable, les émissions du *Scope* 1 s'élèveraient à 30 tCO_2eq (-33 % vs 2024).

L'augmentation des émissions de *Scope* 2 est principalement liée au maintien pendant le premier semestre 2025 de la consommation de chauffage urbain de l'ancien bureau des Champs-Élysées. Cet effet est combiné au remplacement d'une estimation *proxy* de 2024 par des données réelles, qui sous-estimaient auparavant les émissions de celui-ci. En excluant le bureau des Champs-Elysées, les émissions du *Scope* 2 en 2025 (market-based) seraient d'environ 50 tCO_2eq (-48 % vs 2024) ; les émissions liées à ce bureau sortiront définitivement du périmètre d'Eurazeo en 2026.

Depuis l'année de référence 2017, et en excluant le bureau des Champs-Elysées, Eurazeo a réduit ses émissions de *Scope* 1 et 2 de 43 % en valeur absolue. Eurazeo se rapproche ainsi de sa cible de 55 % de réduction à horizon 2030.

Pour la troisième année consécutive, Eurazeo augmente sa consommation électrique provenant de sources renouvelables et a atteint sa cible de 100 % (vs. 98 % en 2024).

Au niveau des sociétés du portefeuille - Progrès 2025 (1) :

- 49 % des sociétés ont réalisé leur bilan d'émissions de GES sur les *Scopes* 1, 2 et 3 en données réelles (vs 51 % en 2024), représentant 75 % de la valeur du portefeuille ;
- 61 % ont mis en place des initiatives visant à décarboner leurs activités (vs 51 % en 2024), représentant 75 % de la valeur du portefeuille ;
- 13 % se sont engagées auprès de SBTi (vs 9 % en 2024), représentant 36 % de la valeur du portefeuille.
- 16 % ont défini une trajectoire de décarbonation alignée Accord de Paris, représentant 29 % de la valeur du portefeuille (2) ;
  - Dont 6 % ont leur trajectoire décarbonation validées par SBTi (vs 5 % en 2024), représentant 19 % de la valeur du portefeuille,
  - Dont 3 % ont leur trajectoire de décarbonation validées par un autre tiers externe, représentant 2 % de la valeur du portefeuille,
  - Dont 8 % ont une trajectoire de décarbonation alignée Accord de Paris mais non validée par un tiers externe, représentant 8 % de la valeur du portefeuille.

Sur le périmètre d'éligibilité SBTi - Portefeuille *Private Equity* éligible:

Fin 2025, 28 % des sociétés du portefeuille (exprimé en capital investi) (3) ont leurs cibles de décarbonation formellement validées par SBTi. Eurazeo sécurise donc pleinement son objectif intermédiaire fixé à 25 %. De façon plus générale, 70 % des sociétés du portefeuille (exprimé en capital investi) sont engagées à date dans la démarche SBTi. Ceci représente un important vivier pour préparer l'atteinte de l'objectif 2030.

(1) Les résultats exprimés en pourcentage de sociétés et en valeur du portefeuille sont calculés sur le périmètre des sociétés ayant répondu au reporting extra-financier sur l'exercice 2025, soit 358 sociétés représentant une valeur totale de 19,6 milliards (hors activité Secondaries & Mandates).

(2) La somme des composantes peut ne pas correspondre au total en raison des arrondis.

(3) Sociétés éligibles selon les critères et méthodologies définies par la Science-Based Targets initiative (SBTi), exprimées en capital investi au 31 décembre 2025.

Émissions brutes de GES des *Scope* 1, 2, 3 et émissions totales de GES

	2025			2024
	Eurazeo	iMGP	Total	Total
ÉMISSIONS DE GES DE *SCOPE* 1				
Émissions brutes de GES de *Scope* 1 (tCO_2eq)	**48**	**0**	**48**	**45**
Pourcentage des émissions de GES de *Scope* 1 provenant de systèmes réglementés d'échange de quotas d'émission (%)	0 %	0 %	0 %	0
ÉMISSIONS DE GES DE *SCOPE* 2				
Émissions brutes de GES de *Scope* 2 *(location-based)* (tCO_2eq)	**207**	**277**	**484**	**705**
Émissions brutes de GES de *Scope* 2 (*market-based*) (tCO_2eq)	**99**	**277**	**376**	**558**
ÉMISSIONS DE GES DE *SCOPE* 3				
Total des émissions de GES de *Scope* 3 (tCO_2eq)	**3 757 787**	**2 343**	**3 760 130**	**3 687 006**
1. Biens et services achetés	5 801	1 997	7 798	10 931
2. Biens d'équipement	71	0	71	69
3. Combustibles et activités liés à l'énergie (non incluses dans les *Scopes* 1 et 2)	65	25	90	114
4. Transport et distribution en amont	*NS*	*NS*	*NS*	NS
5. Déchets générés par les activités	15	10	25	28
6. Déplacements professionnels	1 215	134	1 349	905
7. Déplacements des employés	94	177	271	298
8. Actifs loués en amont	*NS*	*NS*	*NS*	NS
9. Acheminement en aval	*NS*	*NS*	*NS*	NS
10. Transformation des produits vendus	*NS*	*NS*	*NS*	NS
11. Utilisation des produits vendus	*NS*	*NS*	*NS*	NS
12. Traitement en fin de vie des produits vendus	*NS*	*NS*	*NS*	NS
13. Actifs loués en aval	*NS*	*NS*	*NS*	NS
14. Franchises	*NS*	*NS*	*NS*	NS
15. Investissements	3 750 526	*NC*	3 750 526	3 674 661
TOTAL DES ÉMISSIONS DE GES				
Émissions totales de GES (*location-based*) (tCO_2eq)	**3 758 042**	**2 620**	**3 760 662**	**3 687 756**
Émissions totales de GES (*market-based*) (tCO_2eq)	**3 757 934**	**2 620**	**3 760 554**	**3 687 609**

NS : Non significatif / NC : Non calculé.

Résultats des cibles climatiques pour Eurazeo

	Données rétrospectives				Jalons et années cibles	
	Année de référence (1)	2024	2025	N/N-1 (en %)	2030	Cible annuelle en %/année de référence
ÉMISSIONS DE GES DE *SCOPE* 1						
Émissions brutes de GES de *Scope* 1 (tCO_2eq)	**67**	**45**	**48**	**6**		
Pourcentage d'émissions de GES du *Scope* 1 résultant des systèmes d'échange de quotas d'émission réglementés (en %)	0 %	0 %	**0**	-		
ÉMISSIONS DE GES DE *SCOPE* 2					**-55 % (2)**	**- 15 %(2)**
Émissions brutes de GES du *Scope* 2 *(location-based)* (tCO_2eq)	**107**	**227**	**207**	**- 9 %**		
Émissions brutes de GES du *Scope* 2 *(market-based)* (tCO_2eq)	**107**	**80**	**99**	**23 %**		
ÉMISSIONS DE GES DE *SCOPE* 3						
Émissions totales brutes indirectes de GES (*Scope* 3) (tCO_2eq)	**1 979 273**	**3 684 044**	**3 757 787**	**2 %**		
1. Biens et services achetés	5 351	8 224	5 801	- 29 %		
2. Biens d'investissement	NS	69	71	4 %		
3. Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie (non incluses dans les *Scopes* 1 et 2)	NS	71	65	- 9 %		
4. Transport et distribution en amont	NS	NS	*NS*			
5. Déchets produits lors de l'exploitation	NS	18	15	- 16 %		
6. Voyages d'affaires	1 594	769	1 215	58 %		
7. Déplacements domicile-travail des salariés	NS	232	94	- 60 %	- 30 %	4,55 %
8. Actifs loués en amont	NS	NS	*NS*			
9. Acheminement en aval	NS	NS	*NS*			
10. Transformation des produits vendus	NS	NS	*NS*			
11. Utilisation des produits vendus	NS	NS	*NS*			
12. Traitement en fin de vie des produits vendus	NS	NS	*NS*			
13. Actifs loués en aval	NS	NS	*NS*			
14. Franchises	NS	NS	*NS*			
15. Investissements	1 972 300	3 674 661	3 750 526	2 %	**(3)**	**(3)**
ÉMISSIONS TOTALES DE GES						
Émissions totales de GES (*location-based*) (tCO_2eq)	**1 979 447**	**3 684 316**	**3 758 042**	**2 %**		
Émissions totales de GES (*market-based*) (tCO_2eq)	**1 979 447**	**3 684 169**	**3 757 934**	**2 %**		

NS : Non significatif / NC : Non calculé.

(1) L'année de référence pour la cible sur les *Scopes* 1 et 2 est 2017. L'année de référence pour la cible sur le *Scope* 3 "Corporate" est 2019.

(2) La cible validée par SBTi est un objectif consolidé sur les *Scopes* 1 et 2, sans distinction.

(3) Les cibles climatiques d'Eurazeo relatives aux émissions financées sont formalisées selon la méthodologie SBTi for Financial Institutions (SBTi-FI), qui repose non pas sur un objectif de réduction absolue ou d'intensité des émissions, mais sur un objectif d'engagement des sociétés du portefeuille. Cette structure d'objectif n'est pas directement compatible avec le format du présent tableau, qui requiert l'expression d'une cible quantitative de réduction et le suivi de son atteinte. En conséquence, Eurazeo n'est pas en mesure de renseigner les colonnes correspondantes pour cette cible, dont le suivi est détaillé en section 3.2.2.7.

Précisions méthodologiques

Le présent rapport contient des informations estimées pour les émissions de GES de *Scope* 3 amont (fournisseurs) et aval (investissements), ce qui engendre une marge d'incertitude et affecte la précision des données.

En 2025, Eurazeo a poursuivi ses travaux pour améliorer la précision de l'évaluation de son bilan des émissions de GES grâce à une approche fondée sur les extraits comptables de l'ensemble de ses filiales, en affinant le niveau de détail des facteurs d'émissions associés et en augmentant la part de données physiques utilisées.

Eurazeo réalise son bilan des émissions de GES selon le *GHG Protocol* (ou Protocole Gaz à Effet de Serre), qui fournit des normes et recommandations pour comptabiliser les émissions de GES.

***Scope* 2**

Les émissions de *Scope* 2 sont calculées selon les méthodes de comptabilisation suivantes :

- *market-based* : méthode de calcul des émissions de *Scope* 2 prenant en compte les contrats d'approvisionnement de l'entreprise et les autres instruments contractuels tels que les *Energy Attribute Certificates* (EAC) ;
- *location-based* : méthode de calcul des émissions de *Scope* 2 prenant en compte les émissions moyennes liées à la production d'électricité dans la zone où elle est consommée.

***Scope* 3**

Du fait de son activité d'investissement, Eurazeo a la particularité d'avoir un *Scope* 3 décomposé en deux parties :

- **le *Scope* 3 "*Corporate*" : les émissions de *Scope* 3 liées à la chaîne de valeur amont et aval d'Eurazeo** (7 261 tCO_2eq soit 0,2 % des émissions totales), correspondant selon le *GHG Protocol* aux catégories 1, 2, 3, 5, 6 et 7 détaillées dans le tableau ci-dessus. Dans le cadre de la comptabilité des émissions de *Scope* 3 d'Eurazeo, la catégorie (4) Transport et distribution en amont est exclue. Les émissions relatives à cette catégorie sont comptabilisées dans la catégorie (1) Biens et services achetés. Les catégories 9, 10, 11 et 12, liées à l'utilisation ou à la fin de vie des produits vendus, sont exclues car non pertinentes en raison de la nature servicielle de l'activité d'Eurazeo ;
- **le *Scope* 3 "Investissements" les émissions de *Scope* 3 liées aux investissements d'Eurazeo** (3 750 526 tCO_2eq soit 99,8 % des émissions totales), correspondant à la catégorie 15 des émissions du *Scope* 3 selon le *GHG Protocol*. L'évaluation des émissions de GES du portefeuille couvre les émissions de *Scope* 1, 2 et 3 des sociétés du portefeuille. Elle est basée sur les données réelles des sociétés ayant réalisé leur bilan des émissions de GES au cours des 3 dernières années ou sur une estimation reposant sur les facteurs d'émissions monétaires du secteur d'activité et de son chiffre d'affaires. Les facteurs d'émissions sont issus de bases de données de référence : l'ADEME et l'Agence internationale de l'énergie (IAE) pour les émissions des opérations propres, et le *Carbon Disclosure Project* (CDP) pour les émissions financées. Le total est calculé selon un facteur d'attribution, méthode alignée avec les recommandations du *Partnership for Carbon Accounting Financials* (PCAF) (1). Le *Scope* 3 '"Investissements" couvre 79 % des actifs investis d'Eurazeo (l'activité *Secondaries & Mandates* et le fonds *Idinvest SMEs Industrial Assets* sont exclus). Les données réelles ont été prises en compte pour 31 % des sociétés du portefeuille, représentant 28 % des émissions totales. Les émissions restantes ont été estimées selon la méthodologie décrite précédemment. Eurazeo a intégré l'ensemble des émissions associées aux prestations intellectuelles mobilisées par les sociétés lors des transactions d'investissement représentant 1 036 tCO_2eq.

***Scope* 3 d'iMGP**

Le modèle d'iM Global Partner repose sur des prises de participations minoritaires dans un réseau de gérants d'actifs multi-pays et multi-stratégies. Ce périmètre d'activité ne permet pas d'atteindre le niveau de granularité requis par le GHG Protocol pour une estimation fiable des émissions du poste 15 "Investissements".

Intensité en GES

Le tableau ci-dessous présente l'intensité des émissions de gaz à effet de serre par million d'euros de chiffre d'affaires. Il convient de rappeler que la catégorie 15 du *Scope* 3 (Investissements) représente 99,8 % des émissions totales d'Eurazeo. Ce poste n'est pas mesuré pour iMGP.

		2025			2024
Intensité des GES par chiffres d'affaires	**Unité**	**Eurazeo**	**iMGP**	**Total**	**Total**
Émissions totales de GES (*location-based*) par chiffre d'affaires	$tCO_2eq/M€$	**11 252**	**31**	**8 977**	9 629
Émissions totales de GES (*market-based*) par chiffre d'affaires	$tCO_2eq/M€$	**11 251**	**31**	**8 977**	9 268
Chiffre d'affaires utilisé pour calculer l'intensité en GES au 31 décembre (1)	M€	**334**	**85**	**419**	383

(1) Les chiffres d'affaires communiqués correspondent aux chiffres d'affaires IFRS.

(1) Pour les stratégies *Venture* et *Growth*, le facteur d'attribution a été calculé en prenant en compte l'*Equity Value* au dénominateur.

iM Global Partner

Les objectifs d'alignement à l'Accord de Paris et à la stratégie nationale bas-carbone font partie des ambitions d'iMGP. La société a notamment mis en œuvre plusieurs initiatives pour réduire son empreinte carbone : comme l'incitation à la mobilité douce (transports en commun et train quand cela est possible). En matière d'équipement informatique, la société privilégie des produits bénéficiant de la garantie la plus longue et de la meilleure réparabilité. En interne, iMGP sensibilise ses employés à des pratiques durables par des ateliers éducatifs axés sur la gestion des déchets ou la réduction de la consommation de plastique. Ces actions reflètent l'engagement de l'entreprise à limiter ses impacts climatiques directs. Pour l'évaluation de son empreinte carbone, la société suit le *GHG Protocol* qui répartit les émissions en trois catégories : *Scope* 1, *Scope* 2, et *Scope* 3.

En matière de gouvernance, iMGP a mis en place un Comité Groupe ESG impliquant le management, les différents départements (Finance, RH, Conformité ...) et les bureaux (US et Europe) concernés afin de suivre l'efficacité des politiques et actions à mettre en place. Une mise à jour du statut des différentes actions en cours est présentée à chaque Comité ESG afin de s'assurer du respect des délais de leur mise en œuvre.

Au niveau des investissements, iMGP a mis en place une politique ESG intégrant des critères d'évaluation des risques environnementaux lors des phases de *due diligence* pré-acquisition sur les gérants dont elle souhaite détenir une participation minoritaire. Post-acquisition, iMGP intègre ces enjeux au travers d'une *due diligence* annuelle afin d'identifier leurs axes d'amélioration et ainsi dialoguer avec eux sur leur gestion extra-financière. Dans le cadre de la gestion de ses fonds, iMGP accompagne les gérants partenaires dans l'implémentation des critères ESG dans leur stratégie d'investissement. Les fonds divulguant des informations dans le cadre de leur classification article 8 et/ou article 9 sélectionnent désormais des instruments sous-jacents eux-mêmes conformes au règlement SFDR. Ces fonds peuvent contribuer partiellement aux objectifs environnementaux, définis par la réglementation de l'Union européenne relative à la Taxonomie sur le climat. Compte tenu de la difficulté à pouvoir s'appuyer sur des données fiables, la société de gestion n'a pas adopté d'actions spécifiques pour gérer les impacts, risques et opportunités liés au changement climatique.

3.2.3 BIODIVERSITÉ [ESRS E4]

Le tableau ci-dessous répertorie les impacts relatifs à la biodiversité jugés matériels lors de l'analyse de double matérialité décrite en section 3.1.4.1.

	Présence dans la chaîne de valeur			Horizon temporel		
IRO	**En amont**	**Opérations propres**	**En aval**	**Court terme**	**Moyen terme**	**Long terme**
Biodiversité et écosystèmes Impact négatif résultant d'investissements affectant négativement la biodiversité, les écosystèmes			●	●		

En 2025, Eurazeo a renforcé son approche de gestion des enjeux biodiversité en conduisant une analyse de matérialité et d'exposition aux impacts et dépendances vis-à-vis des écosystèmes. Cette évaluation couvre à ce stade l'ensemble des activités des périmètres *Buyout*, Infrastructure, *Real Estate* et le fonds EPBF, permettant d'enrichir substantiellement la compréhension des interactions entre les sociétés du portefeuille et le capital naturel.

Cette démarche constitue une évolution importante du dispositif de gestion des risques environnementaux, en cohérence avec une mise en conformité avec les exigences du cadre CSRD et un dispositif en construction concernant la conformité avec le standard ESRS E4.

3.2.3.1 PLAN DE TRANSITION ET PRISE EN CONSIDÉRATION DE LA BIODIVERSITÉ ET DES ÉCOSYSTÈMES DANS LA STRATÉGIE ET LE MODÈLE D'AFFAIRES [E4-1]

Dès 2022, Eurazeo a défini une stratégie pour contribuer à la préservation et à la restauration de la biodiversité. Cette stratégie répond à la volonté de réduire l'impact négatif d'Eurazeo sur la biodiversité et les écosystèmes à travers l'ensemble de ses classes d'actif. Cette approche se double d'une identification des risques et dépendances à la biodiversité afin d'en minimiser les impacts potentiels sur le modèle de création de valeur.

Courant 2025, Eurazeo a renforcé le dispositif d'intégration et de prise en compte des enjeux biodiversité dans sa stratégie de durabilité en déployant une analyse structurée d'exposition aux impacts et dépendances vis-à-vis de la biodiversité au moyen d'un outil de simulation et d'analyse des risques environnementaux. Cette analyse est faite à partir des données d'activité, de localisation et de chiffre d'affaires des sociétés du portefeuille. Elle est désormais mise en œuvre tout au long du cycle d'investissement. Cette analyse est réalisée sur l'ensemble des cibles d'investissement en *due diligence* couvrant leurs activités, excluant ainsi leurs fournisseurs.

L'analyse menée fournit, pour chaque société couverte, une catégorisation de l'exposition biodiversité (impacts et dépendances) selon une échelle faible / moyen / élevé, ainsi qu'un score de la société reposant sur l'indicateur MSA (*Mean Species Abundance*), également utilisé pour évaluer le GBS (*Global Biodiversity Score*). Les résultats sont utilisés pour hiérarchiser les enjeux, calibrer la profondeur des diligences et des demandes de données, et orienter, lorsque pertinent, la définition et la priorisation des plans d'action en phase de détention.

La supervision du dispositif relève de la Direction *Sustainability & Impact,* sous la responsabilité de Sophie Flak, *Managing Partner - Sustainability, Impact & Tech,* membre du Directoire, et s'inscrit dans la gouvernance de l'investissement responsable.

3.2.3.2 IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS MATÉRIELS ET LEUR INTERACTION AVEC LA STRATÉGIE ET LE MODÈLE D'AFFAIRES [SBM-3]

Au regard de son activité et son modèle d'affaires, Eurazeo n'a pas identifié d'impact, risque ou opportunité en lien avec la biodiversité sur ses opérations propres. Par contre, les impacts peuvent être matériels au niveau des investissements et sont adressés afin d'être identifiés, prévenus et réduits lorsque cela est pertinent.

Stratégie et exemples de prise en considération de la biodiversité au niveau des investissements

La prise en considération de la biodiversité est intégrée dans la stratégie de durabilité et d'impact O^+ telle que décrite en section 3.1.3.1 avec pour objectif de réduire sensiblement l'impact négatif des investissements sur la biodiversité lorsque cet enjeu est matériel. La stratégie biodiversité d'Eurazeo s'appuie sur les principes de la méthodologie *Science-Based Targets for Nature* développée par le *Science Based Targets Network* (SBTN).

Depuis 2025, le déploiement d'un processus de diagnostic outillé et systématisé permet d'améliorer la robustesse et la comparabilité des analyses d'exposition biodiversité au sein des portefeuilles, en combinant :

- une lecture structurée des impacts potentiels sur la biodiversité ;
- une appréciation des dépendances à certains services écosystémiques susceptibles d'influencer la continuité d'exploitation ou la performance économique ; et
- une synthèse sous forme de catégorisation (faible / moyen / élevé) et de score MSA *(Mean Species Abundance*), permettant d'établir une priorisation des situations.

Lorsque l'exposition est jugée significative, Eurazeo renforce l'analyse et détermine les modalités d'engagement appropriées avec les sociétés concernées, en cohérence avec son approche de gestion des risques de durabilité.

3.2.3.3 POLITIQUES RELATIVES À LA BIODIVERSITÉ ET AUX ÉCOSYSTÈMES [E4-2]

Les enjeux de biodiversité sont adressés dans la politique d'Exclusion, la politique d'Investissement, la politique d'Intégration du Risque de Durabilité et dans la stratégie O^+ qui fixe des cibles ambitieuses.

Ces politiques s'appliquent à l'ensemble des classes d'actifs. Leur mise en œuvre est supervisée par Sophie Flak, *Managing Partner - Sustainability, Impact & Tech*, membre du Directoire. Eurazeo n'a pas de politique dédiée à la biodiversité.

3.2.3.4 ACTIONS ET RESSOURCES LIÉES À LA BIODIVERSITÉ ET AUX ÉCOSYSTÈMES [E4-3]

Eurazeo a mis en place plusieurs niveaux d'action pour limiter et réduire son impact négatif sur la biodiversité et les écosystèmes à travers ses investissements.

***Action #1* - Exclusion des secteurs les plus nocifs**

La politique d'Exclusion d'Eurazeo discrimine les activités les plus néfastes pour la biodiversité. Cette politique exclut les investissements dans les secteurs responsables de pertes de biodiversité ou de déforestation, tels que les pesticides, l'huile de palme, la pêche non durable, l'élevage industriel et certaines activités liées aux matières agricoles. La politique d'Exclusion cible également les secteurs comme le soja, l'élevage intensif, les OGM et le commerce illégal d'espèces sauvages. Enfin, cette politique d'Exclusion vise les activités intensives en eau, celles ayant des activités dans des régions à fort stress hydrique ou les activités qui dépendent localement anormalement de l'eau disponible ou sont nuisibles à la qualité de l'eau. En alignant ses investissements sur ces normes, Eurazeo renforce son engagement pour la préservation de la biodiversité.

***Action # 2* - Maîtrise des risques en matière de biodiversité**

Identification et évaluation des enjeux biodiversité en phase de *due diligence* : Les enjeux de biodiversité sont intégrés dans les *due diligences* de durabilité. Leur matérialité varie en fonction de l'activité des sociétés financées et de leur localisation. En fin d'année 2025, Eurazeo a renforcé ses dispositifs de *due diligence* et de suivi en déployant une analyse de risque impacts/dépendance biodiversité:

- sur l'ensemble des sociétés détenant des actifs physiques ; et
- sur les entreprises du portefeuille majoritaire (*Buyout, Real Estate, Infrastructure*).

Cette analyse fournit une première qualification de l'exposition biodiversité (impacts et dépendances) via une catégorisation faible / moyen / élevé, complétée par un score MSA. Elle permettra à terme de mieux cibler :

- les situations nécessitant un approfondissement (collecte de données additionnelles, analyses spécifiques, engagement renforcé) ;
- les points d'attention à intégrer dans les plans d'action ; et
- le cas échéant, les éléments à considérer dans la documentation juridique et/ou les mécanismes de financement lorsque l'enjeu biodiversité est identifié comme matériel.

Considération des enjeux de biodiversité dans la décision d'investissement : les équipes d'investissements intègrent l'évaluation des enjeux de biodiversité dans leur processus décisionnel, tel que décrit en section 3.1.3.1.

Intégration dans la documentation légale et le financement : l'ensemble des enjeux environnementaux, dont la biodiversité, pourra être adressé dans les pactes d'actionnaires, tel que décrit en section 3.1.3.1. Le financement pourra comporter une clause spécifique à la biodiversité si cet enjeu est matériel pour l'entreprise financée.

Accélération du financement des sociétés dont les produits, services ou technologies contribuent à réduire les impacts sur la biodiversité *via* ses fonds généralistes ou thématiques.

***Action #3* - Réduction des impacts**

En phase de détention, Eurazeo met en œuvre un dispositif d'identification et d'évaluation des enjeux biodiversité de la cible d'investissement. Par la suite pendant la période de détention, la matérialité de ces enjeux est évaluée annuellement, sur une base déclarative, dans le cadre du reporting extra-financier, afin d'actualiser l'exposition aux impacts, risques et dépendances. Comme explicité en section 3.2.2.2, cette analyse peut être approfondie à l'aide d'un outil dédié permettant une qualification standardisée des risques et dépendances, ainsi que la traçabilité des résultats. Sur cette base, Eurazeo peut accompagner certaines sociétés dans la définition de plans de progrès documentés et, le cas échéant, dans la mise en place d'indicateurs de suivi relatifs à la biodiversité.

Dans ce cadre, une analyse complémentaire a été conduite chez AromaZone à l'aide de l'outil GBS développé par CDC Biodiversité. Ces travaux ont permis d'identifier les principaux facteurs de pression et ont contribué aux analyses de double matérialité, notamment sur les enjeux d'occupation des sols, d'eau et de pollution. AromaZone a engagé une démarche de renforcement de ses filières d'approvisionnement, notamment via des pratiques agroécologiques visant à réduire les impacts et restaurer les écosystèmes.

Une analyse spécifique a également été engagée sur Electra (spécialisée dans la recharge rapide pour véhicules électriques), visant à affiner l'évaluation des impacts et dépendances liés à la biodiversité. Celle-ci inclut notamment une cartographie des implantations et une analyse en cours de la proximité de zones sensibles, ainsi que des pratiques d'aménagement. Cette approche va permettre à terme d'identifier des marges de progrès ciblées — par exemple sur les pratiques de chantier, la gestion des sols ou l'intégration de critères biodiversité dans la sélection future des sites — intégrées au plan d'action opérationnel élaboré avec l'entreprise.

3.2.3.5 CIBLES LIÉES À LA BIODIVERSITÉ ET AUX ÉCOSYSTÈMES [E4-4]

Eurazeo s'est fixé comme objectif que 100 % de son périmètre d'investissement "éligible SBTi" ait formalisé d'ici 2030 un plan d'action en ligne avec la Convention sur la diversité biologique et le *Global Biodiversity Framework* (GBF) de Kunming-Montréal Eurazeo.

3.3 Social

3.3.1 PERSONNEL D'EURAZEO [ESRS S1]

Le tableau ci-dessous répertorie les impacts et risques relatifs au personnel de l'entreprise et jugés matériels lors de l'analyse de double matérialité décrite en section 3.1.4.1.

	Présence dans la chaîne de valeur			Horizon temporel		
IRO	**En amont**	**Opérations propres**	**En aval**	**Court terme**	**Moyen terme**	**Long terme**
Formation et développement des compétences, salaires décents Impact positif lié aux perspectives de carrière et d'évolution des salariés et à la forte attractivité sur le marché du travail		●			●	
Dialogue social Risque réputationnel en raison d'un climat ou dialogue social dégradé		●		●		
Diversité Impact négatif générant de l'attrition ou un manque d'attractivité en l'absence de politiques de diversité, d'équité et d'inclusion, de pratiques non inclusives		●			●	
Conditions de travail Impact négatif sur la santé, le bien-être et la sécurité des salariés liés à de mauvaises conditions de travail		●			●	
Conditions de travail Impact négatif sur l'intégrité des salariés en cas de discrimination, violence et/ou harcèlement		●		●		

3.3.1.1 IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS MATÉRIELS ET LEUR INTERACTION AVEC LA STRATÉGIE ET LE MODÈLE D'AFFAIRES [SBM-3]

Eurazeo place ses collaborateurs au cœur de sa stratégie. Eurazeo a identifié les impacts potentiels et les risques liés à son capital humain tels que décrits dans le tableau ci-dessus. Eurazeo s'engage à relever ces enjeux en maintenant des pratiques aux meilleurs standards et en garantissant un cadre de travail permettant le développement de ses collaborateurs et de leurs compétences, inclusif et respectueux des droits fondamentaux.

Afin de promouvoir le respect et le bien-être de ses collaborateurs, l'entreprise a mis en place un dialogue interne constructif ainsi que divers dispositifs adaptés.

Eurazeo considère comme ses effectifs propres les salariés ayant un lien contractuel direct avec elle, excluant ainsi les travailleurs occasionnels et les services externalisés. La notion d'effectifs recouvre les salariés en contrat de travail (CDI ou CDD).

Effectifs au 31 décembre 2025 par nature de contrat et par genre [S1-6]

	2025									2024		
	Eurazeo			iMGP			Total			Total		
Genre	**Femme**	**Homme**	**Total**	**Femme**	**Homme**	**Total**	**Femme**	**Homme**	**Total**	**Femme**	**Homme**	**Total**
Nombre des effectifs permanents [1] au 31 décembre	222	253	**475**	43	60	**103**	265	313	**578**	253	296	**549**
Nombre des effectifs temporaires [2] au 31 décembre	12	9	**21**	2	1	**3**	14	10	**24**	8	5	**13**
Nombre total des effectifs	**234**	**262**	**496**	**45**	**61**	**106**	**279**	**323**	**602**	**261**	**301**	**562**

(1) Contrats à durée indéterminée (CDI).
(2) Contrats à durée déterminée (CDD) et alternants.

Effectifs au 31 décembre 2025 par région [S1-6]

	2025			2024
	Eurazeo	iMGP	Total	Total
Nombre total des effectifs permanents et temporaires au 31 décembre	496	106	**602**	**562**
Allemagne	13	0	**13**	**11**
Chine	5	0	**5**	**5**
Corée du Sud	3	0	**3**	**3**
Espagne	3	2	**5**	**4**
États-Unis	16	50	**66**	**72**
France	392	24	**416**	**385**
Italie	6	2	**8**	**4**
Japon	2	0	**2**	**-**
Luxembourg	10	10	**20**	**21**
Pays-Bas	1	0	**1**	**1**
Royaume-Uni	40	16	**56**	**49**
Singapour	4	0	**4**	**5**
Suède	1	1	**2**	**1**
Suisse	0	1	**1**	**1**

Départs au 31 décembre 2025 [S1-6]

	2025			2024
	Eurazeo	iMGP	Total	Total
Nombre de départs permanents au 31 décembre	46	13	**59**	**82**
Le taux de rotation des salariés au 31 décembre [1]	10 %	12 %	**10,4 %**	**15,3 %**

(1) Le taux de rotation est calculé en divisant le nombre de départs permanents par le nombre moyen d'employés permanents au cours de l'année.

3.3.1.2 POLITIQUES CONCERNANT LE PERSONNEL D'EURAZEO [S1-1]

Eurazeo a mis en place plusieurs politiques : une politique et une charte de diversité et inclusion (D&I), une politique de Rémunération et une politique de Droits Humains. Eurazeo dispose également d'un Code de conduite signé par tous les collaborateurs qui prohibe notamment toute forme de discrimination. Ces politiques contribuent à la gestion des impacts, risques et opportunités associés aux effectifs d'Eurazeo tels que définis en début de cette section.

Ces politiques s'appliquent à l'ensemble des collaborateurs d'Eurazeo, toutes géographies confondues. Leur mise en œuvre est supervisée par la Direction des Ressources Humaines en délégation des membres du Directoire. Eurazeo met ces politiques à disposition de tous sur son site web et son intranet. Eurazeo assure une communication transparente de ses politiques auprès de ses parties prenantes.

Politique diversité et inclusion

La Direction des Ressources Humaines déploie tout au long de l'année des actions et processus (évaluations de performance, programmes de formation, gestion des carrières, recrutement…). La DRH et les managers s'assurent de l'absence de discrimination et d'un traitement juste tenant compte d'éléments objectifs.

La politique d'Eurazeo interdit toute forme de discrimination fondée sur le genre, l'âge, l'appartenance ethnique, la nationalité, l'origine sociale, la situation familiale, la religion, l'orientation sexuelle, l'apparence physique, l'état de santé, la situation de handicap, le stade de grossesse, l'appartenance syndicale ou les opinions politiques. Ces pratiques ont pour but de garantir l'égalité des chances pour tous les collaborateurs et candidats en matière de recrutement, d'accès à la formation, de rémunération, de protection sociale et d'évolution professionnelle.

La charte Diversité & Inclusion vient compléter cette politique en précisant le rôle et le fonctionnement du Comité Diversité & Inclusion.

Au travers de ces actions, Eurazeo s'engage à respecter plusieurs normes ou initiatives de place. Par exemple, l'entreprise a signé la Charte pour la Diversité, initiée par l'association France Invest et SISTA. (1)

Plan de formation

Eurazeo s'attache à offrir à ses collaborateurs la possibilité de s'adapter aux évolutions de leur métier et de réaliser tout leur potentiel en s'améliorant et progressant de façon continue. Dans cette perspective, Eurazeo développe chaque année un plan de formation adapté à chaque population (métier, grade) et adapté également aux besoins de chaque individu. Ce plan de formation englobe les sujets *hard skills* et *soft skills*. Le plan de formation 2025 est détaillé en section 3.3.1.5.

Politique de Rémunération

Eurazeo s'assure que ses collaborateurs perçoivent une rémunération juste, en adéquation avec les pratiques de chaque marché et pays et dans le respect des dispositions réglementaires. Ces derniers bénéficient par ailleurs d'un dispositif de partage de la création de valeur.

La politique de Rémunération des membres du Directoire d'Eurazeo est en conformité avec les recommandations AFEP-MEDEF (voir Chapitre 5, section 5.8).

Les rémunérations fixes et variables de l'ensemble des collaborateurs sont revues annuellement et analysées par rapport aux grilles internes, ainsi qu'en s'appuyant sur les études de rémunération pour les marchés dans lesquels Eurazeo opère. Eurazeo attache une attention particulière à l'association des collaborateurs aux résultats de l'entreprise. Eurazeo encourage ainsi le partage de la création de valeur et notamment l'attribution d'instruments long terme. À cela s'ajoute une rémunération collective sous forme d'intéressement et/ou de participation en France.

Par ailleurs, des critères de durabilité sont pris en compte depuis 2014 pour le calcul de la rémunération annuelle variable des membres du Directoire et plus particulièrement depuis 2020 où des objectifs découlant de la stratégie *Sustainability & Impact* d'Eurazeo ont été intégrés à l'appréciation individuelle, représentant 15 % de cette rémunération variable (voir Chapitre 5, section 5.8). Depuis 2019, des critères de durabilité font également partie des éléments pris en compte pour le calcul de la rémunération variable de l'ensemble des membres du *Management Committee* avec des objectifs spécifiques tenant compte du périmètre de responsabilité de chacun. Cette pratique a été étendue aux membres des équipes d'investissement des fonds classés article 9 (SFDR) en 2022 puis aux *Managing Directors* en 2023.

Politique de Droits Humains

Eurazeo a publié en janvier 2022 sa politique de Droits Humains. À travers celle-ci, Eurazeo prohibe explicitement tout recours au travail forcé, au travail des enfants et à la traite d'êtres humains. Eurazeo s'engage à respecter les Droits Humains, les principes de l'OIT et les principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux Droits Humains, garantissant un environnement de travail sain et respectueux de la dignité humaine.

3.3.1.3 PROCESSUS DE DIALOGUE AVEC LE PERSONNEL DE L'ENTREPRISE ET SES REPRÉSENTANTS AU SUJET DES IMPACTS [S1-2]

Le dialogue repose sur la proximité entre la direction et les collaborateurs et sur la capacité à mener des discussions dans un climat de confiance et de transparence.

Eurazeo est attentif à la mise en place de politiques et d'actions favorisant le dialogue social avec les partenaires sociaux. Ainsi les Comités Sociaux et Économiques (CSE) d'Eurazeo SE et d'Eurazeo Global Investor (EGI) en France tiennent des réunions mensuelles ordinaires et des réunions trimestrielles portant sur la santé, sécurité et conditions de travail favorisant un dialogue continu et une expression collective des collaborateurs. Conformément à ses obligations légales, Eurazeo informe et consulte les CSE en France sur plusieurs sujets essentiels, tels que : la santé, la sécurité et les conditions de travail, les orientations stratégiques, les résultats économiques et financiers, les projets de réorganisation ou de restructuration, la politique sociale de l'entreprise, la formation professionnelle, etc.

Il convient de noter que :

- deux représentants des salariés participent à l'ensemble des réunions du Conseil de Surveillance d'Eurazeo en qualité de membres ainsi qu'un représentant du CSE en qualité d'invité ; et
- les collaborateurs en France sont représentés par des CSE relatifs à chaque entité juridique (Eurazeo SE et EGI) conformément aux dispositions légales.

Dans une démarche de dialogue, Eurazeo mène régulièrement des enquêtes pour mesurer les opinions des salariés sur des sujets clés.

(1) Association française qui œuvre pour réduire les inégalités de financement entre les femmes et les hommes dans l'entrepreneuriat, en soutenant les fondatrices, en sensibilisant les investisseurs et en favorisant une économie numérique plus diversifiée et inclusive.

Négociations collectives et dialogue social par région [S1-8]

	Couverture des négociations collectives (1)								Dialogue social (2)			
	2025				2024				2025		2024	
	Eurazeo	iMGP	Eurazeo	iMGP	Eurazeo	iMGP	Eurazeo	iMGP	Eurazeo	iMGP	Eurazeo	iMGP
Taux de couverture des effectifs permanents et temporaires au 31 décembre	**Effectifs - EEE (3)**	**Effectifs - EEE**	**Effectifs – Hors EEE**	**Effectifs - hors EEE**	**Effectifs - EEE**	**Effectifs - EEE**	**Effectifs – Hors EEE**	**Effectifs - hors EEE**	**Représentation du lieu de travail (EEE uniquement)**	**Représentation du lieu de travail (EEE uniquement)**	**Représentation du lieu de travail (EEE uniquement)**	**Représentation du lieu de travail (EEE uniquement)**
0 - 20 %			USA	USA			USA	USA				
80 - 100 %	France	France			France	USA			France	France	France	France

(1) Couverture des négociations collectives pour les pays avec au moins 50 salariés représentant au moins 10 % du total des salariés.
(2) Dialogue social pour les pays avec au moins 50 salariés représentant au moins 10 % du total des salariés.
(3) Espace Économique Européen.

3.3.1.4 PROCESSUS DE RÉPARATION DES IMPACTS NÉGATIFS ET CANAUX PERMETTANT AU PERSONNEL DE L'ENTREPRISE DE FAIRE PART DE SES PRÉOCCUPATIONS [S1-3]

Eurazeo cultive une relation d'écoute avec ses collaborateurs. En 2024, Eurazeo a organisé un *People Survey* en interrogeant l'ensemble des collaborateurs. Cette enquête sera renouvelée en 2026.

En 2025, Eurazeo a lancé une initiative "*New Gen Lab*" qui vise à donner la voix aux jeunes talents sur des sujets stratégiques pour l'entreprise. Un certain nombre de préconisations sera sélectionné et mis en place courant 2026.

D'une manière plus générale, le Directoire communique régulièrement sur la stratégie, les faits marquants et les résultats, et encourage le *Management Committee* et l'ensemble des managers d'équipes à faire de même auprès des équipes et s'assurer, par un management de proximité, que les salariés puissent s'exprimer.

Il convient de noter qu'Eurazeo dispose d'une ligne alerte éthique présentée en section 3.4.1.2.

3.3.1.5 ACTIONS CONCERNANT LES IMPACTS MATÉRIELS SUR LE PERSONNEL DE L'ENTREPRISE [SI-4]

Eurazeo déploie diverses initiatives pour guider ses décisions et gérer efficacement les impacts réels et potentiels sur ses collaborateurs.

Action #1* - Recrutement et *onboarding

Eurazeo anticipe les besoins en matière d'emploi et de compétences de ses collaborateurs à court, moyen et long terme. Dans ce cadre, la Direction des Ressources Humaines structure sa pratique autour des axes suivants :

Suivi des besoins en recrutement

Le département RH accompagne le développement d'Eurazeo en identifiant annuellement les besoins en recrutement et compétences des différents départements avec les managers et la Direction Générale. Il détermine les canaux de recrutement les plus adaptés, coordonne le processus et s'assure de la bonne adéquation des profils recrutés avec les besoins de compétences.

Processus d'onboarding

Eurazeo organise une journée annuelle d'*onboarding* dédiée à tous les nouveaux entrants de tous ses bureaux. Cet événement, comprend une présentation de la stratégie d'Eurazeo par les CEO, ainsi que des interventions des responsables des grandes catégories de métiers (Investisseurs, Relations investisseurs, Fonctions Corporate, Operations, etc.). Ce format vise à renforcer l'engagement des nouveaux collaborateurs et leur compréhension globale des enjeux stratégiques d'Eurazeo.

***Action #2* - Carrière et développement**

Attractivité et employabilité

Eurazeo se mobilise afin de développer l'employabilité de l'ensemble de ses collaborateurs au travers d'un programme de formation, de développement et d'évaluation des compétences et de gestion de carrière. Ces dispositifs concernent l'ensemble des collaborateurs, toutes géographies confondues.

Ce processus d'évaluation est désormais entièrement digitalisé. Il permet un séquencement clair et structuré en deux étapes :

- l'autoévaluation, où chaque collaborateur évalue ses réalisations et atteinte d'objectifs, réalisant ainsi une réflexion personnelle préalable ; et
- le *feedback* et l'évaluation par le manager.

Ce programme repose sur deux moments clés dans l'année :

- l'évaluation de mi-année, qui est une discussion dédiée au bilan de la première partie de l'année. Elle ne comporte pas de dimension formelle d'évaluation, mais vise à ajuster les priorités, donner du feedback, faire le point sur l'année et identifier les besoins éventuels d'accompagnement ; et
- l'évaluation de fin d'année obligatoire relevant d'une approche plus formalisée. Ses objectifs sont d'évaluer la performance globale sur l'année écoulée (évaluations qualitatives et quantitatives des objectifs et des compétences à travers une grille définie au niveau de l'entreprise), de définir les objectifs de l'année à venir et les moyens de mise en œuvre (formations, actions de développement).

En 2025, Eurazeo a déployé un questionnaire Feedback 360° à destination du *Top Management* (*Managing Partners, Partners et Managing Directors*). Ce questionnaire vise à soutenir le développement de ces collaborateurs dans l'exercice de leur fonction, notamment sur les comportements attendus (en lien également avec les valeurs d'Eurazeo).

Par ailleurs, Eurazeo a mis en place un dispositif structuré d'entretiens professionnels, conformément aux obligations légales en France, afin d'accompagner le développement des compétences et l'évolution professionnelle de ses collaborateurs.

Évaluation des performances en fin d'année [S1-13]

	2025			2024
Pourcentage des effectifs permanents ayant participé à des évaluations régulières de leurs performances et de l'évolution de leur carrière au 31 décembre	**Eurazeo**	**iMGP**	**Total**	**Total**
	75 % (1)	71 %	**74 %**	**88 %**
Femme	75 %	65 %	**73 %**	**87 %**
Homme	75 %	75 %	**75 %**	**88 %**

(1) Ces variations de pourcentage s'expliquent par l'absence de certains salariés faisant toujours partie des effectifs à date de campagne d'entretiens.

Accompagnement des collaborateurs et gestion des carrières par l'équipe RH

Eurazeo soutient ses collaborateurs tout au long de leur carrière sur les sujets liés à leur développement et leur évolution. Les *Human Ressources Business Partners* (HRBPs) sont disponibles pour les accompagner dans leur progression et répondre à toute question concernant leur carrière : gestion de carrière (évolution, charge de travail, sujets individuels, promotions), mobilités fonctionnelles ou géographiques, entretiens d'intégration au cours de la période d'essai, entretiens de feedback pour les salariés sortants. Les HRBP accompagnent également les managers dans leur pratique managériale.

***Action #3* - Formation**

Plusieurs types de formation ont été proposés aux collaborateurs d'Eurazeo en 2025 sur les sujets suivants :

- compétences comportementales, notamment sur la prise de parole en public, le feedback, les compétences techniques liées au métier de l'investissement et du *middle office*: fondamentaux du *Private Equity*, : techniques de valorisation des fonds, et étapes clefs d'un investissement, etc. ;
- un plan de formation pour la population Investisseurs Juniors couvrant les principales thématiques liées au métier ;
- un cycle de formation à destination des équipes Opérations (outils, processus et les spécificités des différentes stratégies d'investissement) ;
- un cycle de formations et de sensibilisation aux enjeux de durabilité à destination des coordinateurs *Sustainability & Impact ;* et
- un cycle de formations obligatoires et réglementaires mises en place avec les équipes Conformité (AMF) et IT/ Digital (cybersécurité, fondamentaux du digital et de l'IT, maîtrise de l'outil *Salesforce*).

Eurazeo met également en place des formations individuelles afin de répondre aux besoins de montée en compétences identifiés lors du processus d'évaluation notamment. *Coaching* individuels et collectifs sont également proposés aux moments clés de carrière des collaborateurs (promotions et mobilités, retours de longue absence, prises de responsabilités, etc.).

Heures de formation par genre [S1-13]

	2025			2024
Nombre moyen d'heures de formation par effectif permanent au 31 décembre (heures/effectif)	**Eurazeo**	**iMGP**	**Total**	**Total**
	10,12	7,57	**9,66**	**11,15**
Femme	12,04	7,74	**11,34**	**13,10**
Homme	8,43	7,45	**8,24**	**9,49**

***Action #4* - Diversité et Inclusion**

Eurazeo traduit son engagement pour l'égalité entre les femmes et les hommes à travers les initiatives suivantes :

- la revue et mise à jour de la charte et de la politique Diversité et Inclusion ;
- le suivi d'objectifs chiffrés définis par le Directoire ;
- l'intégration de la dimension femmes-hommes dans les processus RH ;
- des pratiques favorisant un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle et des mesures visant à accompagner la parentalité ;
- des actions de sensibilisation et de formation.

Eurazeo a mis en place des procédures spécifiques pour prévenir, atténuer et agir en cas de discrimination détectée et pour promouvoir la diversité et l'inclusion. En outre, Eurazeo met en place une série de mesures, y compris des formations et des évaluations régulières, pour favoriser la diversité, l'équité et l'inclusion. Des objectifs de mixité sont appliqués aux instances dirigeantes et des outils de mesure spécifiques sont utilisés pour suivre l'engagement d'Eurazeo envers ces objectifs.

Accompagnement personnalisé

Eurazeo met en place des coachings externes et des programmes de *cross-mentoring*, notamment pour les femmes dans l'industrie du *Private Equity via* le *sponsorship* de *LEVEL* 20. Une attention particulière est portée aux collaboratrices à des moments clés de leur carrière, comme le retour de congé maternité ou les promotions.

Eurazeo poursuit également son engagement en matière de mixité et de parité à travers plusieurs actions :

- promotion des candidatures féminines : dans le processus de recrutement, l'équipe RH veille à proposer autant de femmes que d'hommes pour les postes ouverts, notamment au niveau des jeunes diplômés, où les femmes sont autant représentées que les hommes ;
- collaboration avec ses pairs et les associations professionnelles du *Private Equity* pour sensibiliser et développer les meilleures pratiques en la matière. Eurazeo a notamment adhéré aux chartes pour la diversité établies par SISTA et France Invest ;
- soutien à la Fondation Florence : en accompagnant cette initiative, Eurazeo contribue à l'insertion professionnelle de jeunes issus de quartiers prioritaires. Cette fondation vise à lever les barrières sociales auxquelles ces jeunes talents peuvent être confrontés et à faciliter leur accès aux carrières de leur choix ;
- collaboration avec l'association ViensVoirMonTaff et *Money Ready* à travers l'accueil de deux promotions de quatre élèves de 3e issus de quartiers prioritaires. En soutenant cette association, Eurazeo contribue à l'insertion professionnelle de jeunes issus de milieux moins privilégiés et leur offre une première découverte de l'entreprise et du secteur de l'investissement ;
- engagement en matière de parentalité : Eurazeo propose des pratiques inclusives pour le congé maternité et le congé co-parental ;
  - en France : congé maternité de 45 jours couverts à 100 % ou 90 jours couverts à 50 % du salaire au-delà du congé légal. Le congé co-parental permet aux pères de bénéficier de jusqu'à 2 semaines supplémentaires de congé, au-delà du congé légal,
  - à l'international : congé maternité de 22 semaines couvertes à 100 %, quelle que soit la réglementation locale (sauf si elle est plus favorable),
  - en France, le financement à 100 % de places en crèche privée, la mise en place d'une politique de Dons de congés accompagnant les collaborateurs dans certaines périodes de leur vie nécessitant qu'ils se consacrent à leurs proches, ou l'attribution de chèques CESU permettant de bénéficier d'une aide pour financer des prestations de services à la personne ; et flexibilité notamment par la mise en place d'une charte sur le télétravail.

Dans le cadre de son engagement en faveur de la diversité et de l'inclusion, Eurazeo a lancé plusieurs actions concrètes en faveur du handicap en France, notamment à l'occasion de la Semaine Européenne pour l'Emploi des Personnes Handicapées (SEEPH) et lors de la journée internationale des personnes handicapées du 3 décembre 2025 : projection des vidéo de sensibilisation sur les handicaps invisibles et mise en place d'un atelier de réalité virtuelle, communication et sensibilisation auprès des collaborateurs, rappel des référents de handicap. Ces initiatives, ouvertes à l'ensemble des collaborateurs Eurazeo en France, visent à sensibiliser aux enjeux du handicap, à promouvoir l'inclusion et à accompagner les salariés en situation de handicap, ceux disposant d'une Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé (RQTH) et la prise en compte du handicap dans les processus de recrutement.

Ces actions témoignent de l'engagement d'Eurazeo pour une culture inclusive et équitable, favorisant la mixité et l'épanouissement professionnel de toutes et tous.

Top management au 31 décembre 2025 par genre [S1-9]

	2025						2024	
	Eurazeo		**iMGP**		**Total**		**Total**	
Unité	**Effectif**	**%**	**Effectif**	**%**	**Effectif**	**%**	**Effectif**	**%**
Répartition des effectifs au 31 décembre du top management (1) par genre	95	100 %	19	100 %	114	**100 %**	102	**100 %**
Femme	26	27 %	5	26 %	31	**27 %**	28	**27 %**
Homme	69	73 %	14	74 %	83	**73 %**	74	**73 %**

(1) Chez Eurazeo, les membres du *top management* incluent les *Managing Directors*, les *Partners*, membres du *Management Committee*, et les membres du Directoire. Chez iMGP, les membres du *top management* incluent les membres du *Executive Committee*.

Effectifs au 31 décembre 2025 par âge [S1-9]

	2025			2024
	Eurazeo	iMGP	Total	Total
Répartition des effectifs permanents et temporaires au 31 décembre par tranche d'âge	496	106	**602**	**562**
< 30 ans	131	18	**149**	**148**
30-50 ans	306	58	**364**	**329**
> 50 ans	59	30	**89**	**85**

Incidents de discrimination et harcèlement [S1-17]

	2025			2024
	Eurazeo	iMGP	Total	Total
Nombre total d'incidents de discrimination, y compris le harcèlement	0	0	**0**	**0**

***Action # 5* - Rémunération et partage de la valeur**

Eurazeo garantit à tous ses salariés, toutes géographies confondues, une rémunération décente, suffisante pour couvrir leurs besoins essentiels ainsi que ceux de leurs familles.

Un accord d'intéressement Groupe en France a été mis en place en 2024 pour associer les collaborateurs en France à la réussite et à la bonne marche de la Société.

Depuis la fusion des sociétés en France en 2024, les salariés en France d'Eurazeo SE, EGI et Eurazeo Infrastructure Partners (EIP) bénéficient d'une politique sociale identique qui comporte :

- une épargne salariale ;
- une convention collective commune aux trois filiales françaises d'Eurazeo : celle des Sociétés Financières ; et
- un accord relatif à l'aménagement du temps de travail pour les entités EGI et Eurazeo SE.

À l'international comme en France, Eurazeo a pour objectif de déployer auprès de ses salariés des pratiques d'avantages sociaux correspondant aux meilleurs standards du marché.

Écart de rémunération [S1-16]

	2025			2024(2)
	Eurazeo	iMGP	Total (1)	Total
Écart de rémunération au 31 décembre 2025 (%)	40,4 %	51,3 %	**42,1 %**	**42,6 %**

(1) Le total correspond à la moyenne pondérée de la donnée Eurazeo et de la donnée iMGP.

(2) La méthodologie de calcul de l'écart de rémunération a été revue en 2025 afin d'intégrer les collaborateurs temporaires. Pour permettre une comparaison cohérente entre 2024 et 2025, la donnée 2024 a été retraitée pour refléter cette méthodologie. Pour rappel, la donnée communiquée initialement en 2024 était de 42 %.

L'écart de rémunération entre les femmes et les hommes correspond à la différence de rémunération moyenne entre les salariés masculins et féminins, exprimée en pourcentage du salaire moyen des hommes. L'écart de rémunération au 31 décembre 2025 se calcule en prenant en compte le salaire fixe annuel, le bonus cible, les actions gratuites attribuées en 2025. Sont pris en compte tous les salariés permanents et temporaires, toutes les fonctions, pays et grades confondus. Sur le périmètre de l'effectif permanent d'Eurazeo, l'écart de rémunération est de 39,4 % en 2025.

Ratio de rémunération [S1-16]

	2025			2024(2)
	Eurazeo	iMGP	Total (1)	Total
Ratio de rémunération annuelle totale au 31 décembre 2025	16,9	7,5	**15,4**	**14,3**

(1) Le total correspond à la moyenne pondérée de la donnée Eurazeo et de la donnée iMGP.

(2) La méthodologie de calcul du ratio de rémunération a été revue en 2025 afin d'intégrer les collaborateurs temporaires. Pour permettre une comparaison cohérente entre 2024 et 2025, la donnée 2024 a été retraitée pour refléter cette méthodologie. Pour rappel, la donnée communiquée initialement en 2024 était de 14.

Le ratio de rémunération annuelle totale compare la rémunération de la personne la mieux rémunérée à la rémunération annuelle médiane de l'ensemble des salariés (hors personne la mieux rémunérée). La rémunération retenue pour le calcul du ratio correspond au total de la rémunération brute fixe et variable attribuée au titre de l'exercice et de la valorisation des options et des actions attribuées au cours de l'exercice, telle que présentée à la section 5.8.2 pour les mandataires sociaux. La même assiette de rémunération est retenue pour les salariés de la société. Le périmètre retenu est constitué de l'ensemble des salariés permanents et temporaires au 31 décembre 2025.

***Action # 6* – Conditions de travail**

L'entreprise assure la liberté d'association, l'équité salariale et le respect des heures de travail et congés légaux. Elle s'engage à promouvoir la diversité et à prévenir tout comportement non éthique. Eurazeo veille à assurer la sécurité, la santé et le bien-être de ses collaborateurs en respectant les dispositions légales en vigueur, et en assurant une prévention rigoureuse des risques sanitaires et professionnels. Chaque collaborateur doit intégrer la dimension santé et sécurité dans son comportement quotidien, respecter les consignes en vigueur et signaler sans délai tout risque ou situation dangereuse qu'il pourrait identifier.

Étant donné la nature de l'activité d'Eurazeo, la probabilité d'occurrence d'accidents graves sur le lieu de travail est très limitée. En France, le risque santé-sécurité au travail est évalué chaque année dans le Document unique d'évaluation des risques (DUERP) où aucun risque de niveau "élevé" n'a été identifié.

En outre, Eurazeo veille au bien-être de ses collaborateurs, en aménageant ses locaux, en mettant à disposition un espace de travail répondant aux normes de sécurité et d'hygiène et qualitatif, en construisant des espaces de bien-être adaptés, en suivant attentivement les risques psychosociaux. En novembre 2024, Eurazeo a déménagé toutes les équipes parisiennes désormais réunies à une même adresse, dans un nouvel environnement de qualité et sécurisé.

Eurazeo s'attache à construire un environnement de travail stimulant et collaboratif, vecteur de performance et de développement des talents. Ainsi, sensible à l'équilibre de ses collaborateurs, Eurazeo propose des dispositifs qui favorisent leur épanouissement personnel et professionnel :

- charte de télétravail. Ainsi, les collaborateurs disposent d'une organisation de travail flexible, en France et à l'international ;
- congés proposés aux stagiaires, en France et à l'international ;
- nouveaux modes de travail collaboratifs : bureaux partagés privilégiant le partage de connaissances entre jeunes talents et collaborateurs expérimentés et permettant le travail en mode projet ;
- espaces dédiés aux échanges, à la créativité, à la détente, au bien-être ;
- bureaux ergonomiques et adaptables et mise à disposition d'outils informatiques performants et adaptés ;
- locaux spacieux, modernes et éco-responsables ;
- favorisation de la pratique sportive de ses salariés ;
- évènements internes pour favoriser la proximité entre tous au quotidien ;
- *webinars* de sensibilisation sur la santé et le bien-être au travail (ex. : naturopathie) ; et
- congés familiaux accordés à tous les salariés.

En outre, il convient de noter qu'en 2025, le taux d'absentéisme (1) était de 3,9 % (vs 3,1 % en 2024).

Pourcentage des effectifs permanents au 31 décembre 2025 ayant pris des congés familiaux [S1-15] (2)

	2025			2024
	Eurazeo	iMGP	Total	Total
Pourcentage des effectifs permanents ayant pris des congés familiaux	10 %	6 %	**9 %**	**8 %**
Femme	8 %	2 %	**7 %**	**8 %**
Homme	13 %	8 %	**12 %**	**8 %**

***Action # 7* - Sécurité des collaborateurs**

D'une manière générale, Eurazeo dispose de locaux de qualité respectant les normes locales et situés dans des localisations permettant d'assurer un environnement de travail sûr et bien intégré dans le tissu urbain.

Eurazeo continue de poursuivre ses actions de sensibilisation des collaborateurs en matière de sécurité via des formations obligatoires en France en matière de santé et sécurité au travail qui s'inscrivent dans la politique de prévention des risques : formation évacuation (rôles de Guide File & Serre file), sensibilisation à l'utilisation du défibrillateur et initiation aux gestes de premiers secours (massage cardiaque).

3.3.1.6 CIBLES LIÉES À LA GESTION DES IMPACTS NÉGATIFS MATÉRIELS, À LA PROMOTION DES IMPACTS POSITIFS ET À LA GESTION DES RISQUES ET OPPORTUNITÉS MATÉRIELS [S1-5]

Diversité

En complément de ses réalisations, Eurazeo s'est fixé des objectifs de féminisation de ses équipes : pour l'effectif global, avec un focus sur les équipes d'investissement, pour les recrutements de l'année et une volonté de limiter l'écart salarial entre les sexes, en tenant compte des métiers, grades… Le maintien d'une représentation supérieure ou égale à 40 % du genre le moins représenté au sein du Conseil de Surveillance est également un objectif. La composition du Conseil de Surveillance est synthétisée en section 3.1.2.1, et détaillée dans le Chapitre 5. Enfin, pour la France, Eurazeo s'est également fixé l'objectif de maintenir un Index de l'égalité professionnelle femmes-hommes (Pénicaud-Schiappa) supérieur ou égal à 85/100.

Engagement des collaborateurs

Eurazeo se fixe comme objectif de maintenir le taux d'engagement du *People Survey* au-dessus de 70 % avec un taux de participation également supérieur à 70 %. Le taux d'engagement mesuré lors du *People Survey* de 2024 était élevé (77 %) et le taux de participation également (73 %). Cette enquête d'engagement a donné lieu à un plan d'actions.

(1) Hors *Kurma Partners* et iMGP.

(2) Les congés familiaux incluent les congé maternité, congé paternité, congé parental, et congé aidants.

iM Global Partner

En matière de **politiques**, iMGP applique des principes d'équité et d'inclusion pour garantir un environnement de travail respectueux et collaboratif. La société ambitionne d'être une organisation inclusive, où chaque employé, indépendamment de son origine ethnique, de son genre ou de son orientation sexuelle, se sent valorisé et habilité à s'épanouir au travail. Ces engagements sont confortés par les résultats de l'enquête *Great Place to Work*, dans laquelle plus de 90 % des employés déclarent être traités équitablement. En 2025, 33 % des employés étaient des femmes et 19 nationalités différentes étaient représentées parmi les effectifs, témoignant d'un engagement envers la diversité culturelle et de genre.

Conformément à la politique d'égalité des chances en matière d'emploi d'iMGP, aucun harcèlement ou aucune victimisation, de quelque nature que ce soit, ne sera toléré, notamment en raison de l'âge, du handicap, du genre, du statut marital, de la grossesse ou de la maternité, de l'origine ethnique, de la religion ou des convictions, de l'orientation sexuelle ou de toute autre caractéristique. Cette politique est clairement expliquée dans le manuel de l'employé, remis à chaque nouvel arrivant et adapté à son pays d'origine. Les employés sont invités à signer une confirmation attestant qu'ils ont bien reçu et lu ce document.

iMGP s'engage également en faveur de la **diversité et l'égalité des chances** à travers le recrutement, le développement personnel et professionnel, la promotion et la rétention des talents. Conformément à sa stratégie d'égalité des chances en matière d'emploi, iMGP ne tolère aucune forme de harcèlement ni de victimisation.

Des actions sont mises en œuvre afin de garantir un **dialogue social** efficace, comme indiqué ci-dessus. Ces initiatives sont suivies soit *via* l'outil RH *People HR*, soit à travers des enquêtes *ad hoc* telles que *Great Place to Work*.

iMGP a mis en place un certain nombre d'**initiatives et d'actions** pour gérer les impacts négatifs potentiels liés à ses effectifs, tout en s'efforçant d'évaluer l'efficacité des mesures mises en œuvre.

Pour promouvoir le bien-être et la santé mentale, l'entreprise a organisé en 2025, pour la troisième année consécutive, une semaine du bien-être destinée à renforcer la santé physique et mentale des employés à travers diverses activités (sport, conférences, moments de convivialité, etc.). Ces initiatives visent à promouvoir un environnement de travail équilibré et à favoriser l'épanouissement des employés.

Les équipes ont également été sensibilisées à la gestion des situations de harcèlement et de victimisation à travers une formation sur la prévention du harcèlement sexuel, adaptée aux managers et à l'ensemble des employés. Cette formation précise les comportements constitutifs de harcèlement sexuel et fournit des exemples concrets pour gérer ces situations, y compris les canaux de signalement. La formation, d'une durée de 30 à 40 minutes, est obligatoire pour tous les salariés européens. Tout employé victime de harcèlement ou de victimisation est invité à le signaler aux Ressources Humaines afin qu'une enquête puisse être menée. En outre, iMGP a mis en place une politique de dénonciation offrant un canal de communication confidentiel supplémentaire.

Le **développement des talents** constitue également une priorité. En plus de proposer un programme dédié aux jeunes talents – aujourd'hui dans sa quatrième année d'existence – à un moment clé de leur carrière, iMGP s'engage auprès des jeunes générations avec l'objectif de maintenir au moins 10 % des effectifs sous forme de stagiaires ou d'apprentis. Ces programmes offrent des opportunités concrètes de développement professionnel, permettant à de nombreux participants de rejoindre l'entreprise en CDI et de progresser rapidement dans leur carrière. En parallèle, iMGP a mis en place des avantages sociaux compétitifs, incluant des assurances santé, des régimes de retraite, une assurance-vie et des incitations à prendre des congés réguliers. Ces mesures visent à renforcer la fidélisation des employés tout en soutenant leur bien-être global.

Dans le cadre des modules de **formation** déployés à travers l'Europe, une évaluation de fin de formation est prévue afin de garantir que les employés aient correctement assimilé les notions abordées. Les participants doivent obtenir un score minimum de 80 % pour valider leur formation.

L'efficacité de l'ensemble de ces actions est régulièrement évaluée à travers des enquêtes telles que *Great Place to Work,* qui servent de baromètre pour mesurer l'engagement des employés et la pertinence des initiatives mises en place. Les résultats obtenus grâce à ces enquêtes témoignent de la satisfaction des équipes et de l'impact positif des mesures adoptées. En 2025, iMGP a participé pour la troisième année consécutive à l'enquête globale *Great Place to Work* et a obtenu le label *Great Place to Work* pour ces 4 bureaux (France, Luxembourg, UK et US) remplissant les critères permettant de participer à l'enquête. De plus, iMGP UK a été nominée pour la troisième année consécutive comme "*UK Best Workplaces in Financial Services and Insurance*" dans la catégorie petite et moyenne entreprise.

3.3.2 TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR [ESRS S2]

Le tableau ci-dessous répertorie les impacts relatifs aux travailleurs dans la chaîne de valeur et jugés matériels lors de l'analyse de double matérialité décrite en section 3.1.4.1.

	Présence dans la chaîne de valeur			Horizon temporel		
IRO	**En amont**	**Opérations propres**	**En aval**	**Court terme**	**Moyen terme**	**Long terme**
Autres droits liés au travail Impact négatif résultant d'une atteinte aux Droits Humains et libertés fondamentales des travailleurs de la chaîne de valeur	●			●		
Conditions de travail, égalité de traitement et égalité des chances pour tous Impact négatif lié aux investissements ayant des pratiques controversées en matière d'emploi			●	●		
Conditions de travail, égalité de traitement et égalité des chances pour tous Impact positif résultant du programme d'engagement d'Eurazeo pour l'amélioration des pratiques en matière de diversité, d'équité et d'inclusion			●	●		
Conditions de travail, santé et sécurité Impact négatif résultant d'investissements dans des secteurs d'activité pouvant affecter négativement la santé, la sécurité des travailleurs			●	●		

3.3.2.1 IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS MATÉRIELS ET INTERACTIONS AVEC LA STRATÉGIE ET LE MODÈLE D'AFFAIRES [SBM-3]

Dans le cadre de son analyse de double matérialité, Eurazeo a distingué sa chaîne de valeur amont (fournisseurs de ses activités propres) et aval (collaborateurs de ses investissements) :

Au niveau des fournisseurs d'Eurazeo

En tant que société d'investissement, la grande majorité des fournisseurs d'Eurazeo sont des prestataires de services intellectuels localisés dans des pays signataires des grandes conventions internationales de protection des Droits Humains et libertés fondamentales des travailleurs. De plus, la nature des prestations réduit le risque de travail forcé ou de travail des enfants.

Néanmoins, Eurazeo est conscient que les risques négatifs ne peuvent être pleinement exclus et, du fait de leur gravité potentielle, les considère comme matériels.

Au niveau des collaborateurs des sociétés du portefeuille

Eurazeo investit dans des secteurs variés. Bien qu'il fasse preuve de vigilance à travers son processus d'investissement, Eurazeo considère qu'aucun secteur ne présente un risque nul en matière de conditions de travail et a identifié deux impacts négatifs matériels potentiels pouvant affecter les travailleurs au sein de ses investissements. À travers sa politique d'Engagement, Eurazeo incite les sociétés du portefeuille à mettre en œuvre les meilleures pratiques en matière d'emploi ce qui constitue un impact positif.

3.3.2.2 POLITIQUES RELATIVES AUX TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR [S2-1]

Les engagements d'Eurazeo relatifs aux travailleurs de sa chaîne de valeur se matérialisent à travers plusieurs politiques et engagements :

Code de conduite : il énonce les valeurs et principes éthiques fondamentaux auxquels se référer pour la conduite des affaires. Eurazeo met ce Code de conduite à la disposition de l'ensemble des parties prenantes d'Eurazeo, notamment ses fournisseurs et ses investissements pour qu'ils s'y conforment. Sa mise en œuvre est supervisée par Gabriel Kunde, Secrétaire Général.

Code de conduite des relations commerciales : il décrit d'une part les engagements d'Eurazeo envers ses partenaires commerciaux, et d'autre part les engagements attendus de la part de ses partenaires commerciaux. Sa mise en œuvre est supervisée par Gabriel Kunde, Secrétaire Général.

Politique de Droits Humains : elle décrit plus précisément l'engagement d'Eurazeo à respecter les droits fondamentaux, conformément aux standards internationaux, notamment la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, les Conventions de l'OIT et les principes du Pacte Mondial des Nations Unies. Sa mise en œuvre est supervisée par Sophie Flak, *Managing Partner - Sustainability, Impact & Tech*, membre du Directoire.

La **Politique d'Exclusion**, quel que soit le secteur économique concerné, prohibe certaines pratiques qui entraînent une exclusion stricte telles que les atteintes aux Droits Humains, les activités en zone de conflit et les atteintes aux principes de l'Organisation Internationale du Travail (OIT). Les informations sur la supervision de cette politique sont précisées en section 3.1.3.1.

Politique d'Investissement Responsable : elle intègre également les enjeux relatifs aux travailleurs de la chaîne de valeur. Les informations sur la supervision et la mise en œuvre de cette politique sont précisées en section 3.1.3.1.

Eurazeo est signataire du Pacte Mondial des Nations Unies (*UN Global Compact*) depuis 2014 dont il s'est engagé à respecter les 10 principes (1) qui couvrent les dimensions suivantes : les droits de l'Homme, les normes internationales du travail, l'environnement, et la lutte contre la corruption.

Eurazeo aligne également ses pratiques sur les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux Droits Humains et sur ceux de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) à l'intention des entreprises multinationales. Ces principes directeurs sont intégrés dans la politique d'Investissement Responsable et la politique de Droits Humains d'Eurazeo.

3.3.2.3 PROCESSUS DE DIALOGUE AVEC LES TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR AU SUJET DES IMPACTS [S2-2]

Eurazeo entretient un dialogue constant avec les sociétés dans lesquelles il investit. Ce dialogue intègre les enjeux liés aux conditions de travail.

3.3.2.4 PROCESSUS VISANT À REMÉDIER AUX IMPACTS NÉGATIFS ET CANAUX PERMETTANT AUX TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR DE FAIRE PART DE LEURS PRÉOCCUPATIONS [S2-3]

Au niveau des fournisseurs d'Eurazeo

En préalable à toute signature de contrat, Eurazeo diligente un processus obligatoire de validation des tiers. Ce processus permet d'identifier des controverses, poursuites et condamnations pour des faits délictueux, parmi lesquels ceux liés au respect des Droits Humains et des libertés fondamentales.

Le Code de conduite des relations commerciales prévoit un droit d'audit, un processus et un canal de remontée d'anomalie, des mesures correctrices et des sanctions directement gérés par le Déontologue d'Eurazeo.

Au niveau des collaborateurs des sociétés du portefeuille

Eurazeo incite chaque société financée à respecter le Code de conduite d'Eurazeo, à mettre en place son propre Code de conduite, et dispositif d'alerte professionnelle à destination des collaborateurs, ainsi que des politiques ou mécanismes de conformité aux Principes du Pacte Mondial des Nations Unies et aux directives de l'OCDE. Le reporting annuel de durabilité permet de suivre la mise en place effective de ces derniers et d'engager des actions correctrices le cas échéant.

3.3.2.5 ACTIONS CONCERNANT LES IMPACTS MATÉRIELS SUR LES TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR [S2-4]

***Action #1* - Identification et gestion des incidents significatifs**

Un "incident de durabilité significatif" est défini comme un événement ou une situation spécifique lié aux enjeux de durabilité ayant un impact significatif et mesurable sur la performance financière ou opérationnelle d'une entreprise ou d'une organisation. Il peut prendre diverses formes, telles que des conflits sociaux majeurs, ou des violations des Droits Humains, ou tout autre enjeu affectant directement la réputation, les coûts, les revenus ou la valorisation d'une entreprise.

La phase de *due diligence* préalable à l'investissement permet d'identifier d'éventuels incidents significatifs passés ou en cours, d'effectuer les vérifications nécessaires et d'évaluer les enjeux et plans de remédiation prévus. Pendant la période de détention, l'entreprise doit informer Eurazeo de tout incident significatif afin que les analyses et plans de remédiation puissent être diligentés.

En 2025, Eurazeo s'est équipé d'un outil permettant d'identifier, puis de suivre précisément l'occurrence d'éventuelles controverses au sein des sociétés du portefeuille. La solution est ainsi utilisée dès la phase de préinvestissement, puis pendant la phase de détention. Dans le cas où une controverse est identifiée, Eurazeo initie un dialogue avec la société concernée et s'assure que les actions correctrices sont mises en place le cas échéant.

***Action #2* – Incitation à déployer des bonnes pratiques en matière de conditions de travail**

Eurazeo encourage la mise en place de pratiques plus inclusives et équitables au sein des sociétés financées à travers sa feuille de route "Incontournables O+" détaillé en section 3.1.3.1. Les actions en lien avec les conditions de travail sont : la diversité, l'accès à la couverture sociale, le partage de la création de valeur, et la mise en place des politiques d'éthique d'affaires. Les objectifs sont les suivants :

- garantir une assurance santé, vie et invalidité à 100 % des employés ;
- mettre en place un mécanisme de partage de la valeur pour au moins 75 % des employés ;
- atteindre d'un écart de rémunération non ajusté femmes-hommes inférieur à 15 % ;
- promouvoir la mixité dans les premières instances de direction ;
- déployer un Code de conduite des fournisseurs ;
- mettre en œuvre un Code d'éthique des affaires, de lutte contre la corruption et de défense des Droits Humains.

(1) Les dix principes du Pacte mondial des Nations Unies sont tirés de : la Déclaration universelle des droits de l'homme, la Déclaration de l'Organisation Internationale du Travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail, la Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement et la Convention des Nations Unies contre la corruption.

***Action #3* - Suivi des conditions de travail**

Au travers du reporting annuel de durabilité, Eurazeo collecte des indicateurs sur la qualité des conditions de travail et pilote le déploiement de bonnes pratiques en la matière :

- violation des principes du Pacte Mondial des Nations Unies et de l'OCDE (1) ;
- politiques ou mécanismes de conformité aux Principes de l'UNGC (2) et aux directives de l'OCDE ;
- salariés bénéficiant d'un dispositif d'assurance santé ;
- salariés couverts par un dispositif de partage de la valeur ;
- déploiement d'un Code de conduite des Fournisseurs ;
- déploiement d'un Code d'éthique des affaires, de lutte contre la corruption, et de défense des Droits Humains ;
- indicateurs de santé et sécurité : taux d'absentéisme, accidents du travail avec et sans arrêt ou mortel, taux de fréquence, jours de travail perdus ; et
- indicateurs de mixité : parité au sein des instances de direction, de gouvernance et dans les équipes dirigeantes ;
- indicateurs d'équité : index de l'égalité professionnelle et écart de rémunération non ajusté femmes-hommes.

Ces informations sont analysées, et peuvent faire l'objet d'échanges avec le management pour mettre en place les plans d'actions jugés nécessaires.

3.3.3 CONSOMMATEURS ET UTILISATEURS FINAUX [ESRS S4]

Le tableau ci-dessous répertorie les impacts, les risques et les opportunités relatifs aux consommateurs et utilisateurs finaux jugés matériels lors de l'analyse de double matérialité décrite en section 3.1.4.1.

	Présence dans la chaîne de valeur			Horizon temporel		
IRO	**En amont**	**Opérations propres**	**En aval**	**Court terme**	**Moyen terme**	**Long terme**
Sécurité des consommateurs et/ou des utilisateurs finaux Impact négatif résultant d'une atteinte au droit en matière de protection des données personnelles		●	Clients	●		
Accès aux produits et services Opportunité d'attractivité et de fidélisation des clients grâce aux fonds d'investissement durables et/ou aux engagements de durabilité		●	Clients	●		
Accès à l'information (de qualité) Risque de perte de confiance, d'insatisfaction, de plaintes des actionnaires et/ou clients en raison d'un manque d'exhaustivité, de fiabilité des informations de durabilité sur les produits et/ou l'entreprise		●	Clients	●		
Pratiques de commercialisation responsables Risque réputationnel lié aux accusations de *greenwashing* ou de communication trompeuse sur les produits durables et/ou les engagements en matière de durabilité de l'entreprise		●	Clients	●		
Pratiques de commercialisation responsables Risque réglementaire en raison d'un manque d'exhaustivité, de fiabilité des informations de durabilité afférentes aux produits et/ou à la société		●	Clients	●		
Protection de la vie privée Impact négatif résultant d'investissements dans des secteurs d'activité pouvant affecter la protection des données personnelles			Investis-sements	●		
Sécurité des consommateurs et/ou des utilisateurs finaux Impact positif résultant d'investissements contribuant à la santé et la sécurité des consommateurs			Investis-sements	●		

(1) Organisation de coopération et de développement économiques.
(2) Pacte mondial de l'ONU.

3.3.3.1 IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS MATÉRIELS ET LEUR INTERACTION AVEC LA STRATÉGIE ET LE MODÈLE D'AFFAIRES [SBM-3]

Eurazeo distingue dans cette section ses clients, c'est-à-dire ses investisseurs, et les clients des sociétés du portefeuille.

Les clients d'Eurazeo

Eurazeo interagit avec trois grandes catégories de clients : les clients institutionnels, les partenaires distributeurs et la clientèle privée.

Eurazeo a identifié plusieurs impacts, risques et opportunités matériels pour l'ensemble de ses clients. Les politiques et mesures mises en œuvre, associées à la diversification croissante du portefeuille de clients, visent à limiter sensiblement la survenance ou la magnitude des risques et à développer les opportunités.

Dans le cadre de ses opérations de levée de fonds et de ses relations avec ses prospects, Eurazeo adopte une approche proactive et transparente en détaillant de manière exhaustive la façon dont il intègre les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance dans sa gestion et ses pratiques d'investissement.

Les clients des sociétés du portefeuille d'Eurazeo

Dans le cadre de sa stratégie de durabilité et d'impact O$^+$, Eurazeo s'engage à agir pour une société plus équitable. Cela se matérialise notamment à travers le financement d'entreprises dont les produits, services et technologies ont un impact sociétal positif. Eurazeo porte un intérêt particulier à la santé, en se positionnant sur des enjeux tels que la relocalisation, la réindustrialisation, le développement de la prévention, la R&D et l'innovation ainsi que la télémédecine et la digitalisation. Fin 2025, la part d'actifs sous gestion dédiée à ces investissements s'établit à 3,9 milliards d'euros, répartis dans les fonds généralistes et les fonds d'impact.

3.3.3.2 POLITIQUES RELATIVES AUX CONSOMMATEURS ET AUX UTILISATEURS FINAUX [S4-1]

Les clients d'Eurazeo

Politique de Marketing et de Vente Responsable : elle met l'accent sur des principes clés tels que la transparence, l'équité et la confidentialité. Eurazeo s'engage en particulier à fournir des informations claires et précises sur ses solutions d'investissement, notamment en matière de durabilité, et à garantir un traitement équitable de ses clients ainsi qu'à protéger leurs données. La mise en œuvre de cette politique est supervisée par Christophe Bavière, Co-CEO, membre du Directoire d'Eurazeo et Responsable des équipes Relations investisseurs.

Politique d'Exclusion : elle adresse les enjeux relatifs aux clients : Eurazeo n'accepte pas les souscriptions des organisations ayant leur siège dans les pays figurant sur la liste des juridictions à haut risque du GAFI-FATF et prévoit de faire ses meilleurs efforts pour donner accès à ses produits à des organisations à but non lucratif lorsqu'un fonds a atteint sa limite de souscription. Les informations sur la supervision et la mise en œuvre de cette politique sont précisées en section 3.1.3.1.

Politique de Protection des Données Personnelles : elle a pour objet d'informer toutes les personnes physiques concernées sur la manière dont Eurazeo collecte et utilise leurs données personnelles, sur les moyens de contrôler cette utilisation, sur la manière dont elles peuvent être communiquées à un tiers lorsque cela s'avère nécessaire et selon quelles modalités Eurazeo assure leur confidentialité. La mise en œuvre de cette politique est supervisée par Gabriel Kunde, Secrétaire Général.

Les clients des sociétés du portefeuille d'Eurazeo

Les enjeux liés à la sécurité des clients des sociétés du portefeuille sont pris en compte dans la politique d'Exclusion, la politique d'Investissement Responsable, la politique d'Intégration du Risque de Durabilité et dans la stratégie O$^+$. Les informations sur la supervision et la mise en œuvre de cette politique sont précisées en section 3.1.3.1. Ces politiques s'appliquent à l'ensemble des classes d'actifs. Leur mise en œuvre est supervisée par Sophie Flak, *Managing Partner - Sustainability, Impact & Tech,* membre du Directoire. Le déploiement de la politique d'Exclusion et de la politique d'Investissement Responsable est contrôlé annuellement par les Commissaires aux comptes. Les résultats sont présentés en section 3.1.3.1.

3.3.3.3 PROCESSUS DE DIALOGUE AVEC LES CONSOMMATEURS ET UTILISATEURS FINAUX AU SUJET DES IMPACTS [S4-2]

Les clients d'Eurazeo

Eurazeo veille à assurer une communication transparente et de qualité envers ses clients sur les enjeux de durabilité tout au long de la relation commerciale.

En période de levée de fond

Au sein de l'équipe Relations investisseurs, les équipes *Marketing & Product Development* et Client Services accompagnent les investisseurs potentiels lors des levées de fonds.

Eurazeo utilise les modèles de questionnaires de *due diligence* fournis par l'ILPA (1), standard de référence du marché, qui contiennent une section exhaustive sur les enjeux de durabilité. Eurazeo intègre ce questionnaire ILPA dans les *datarooms* de levée de fonds, simplifiant l'accès à une information précise et structurée pour les investisseurs potentiels.

L'équipe Relations investisseurs d'Eurazeo s'engage à répondre aux interrogations que les investisseurs pourraient formuler sur les enjeux de durabilité et organise des sessions de *due diligences* dédiées. En 2025, l'équipe *Marketing & Product Development* a traité plus de 500 *due diligences* sur l'ensemble des stratégies d'investissement d'Eurazeo. La majorité de ces démarches intégraient des questions liées à la durabilité.

En période d'investissement

Au sein de l'équipe Relations investisseurs, l'équipe *Client Services* assure le suivi de la relation avec les investisseurs pendant la durée de leur investissement. À ce titre, elle s'assure du traitement adéquat de toutes les requêtes reçues, les accompagne dans les processus de souscription et de rachat de parts, et les tient informés des évènements et performances rythmant la vie des fonds.

Dans le cadre des évolutions réglementaires en matière de durabilité, notamment avec l'entrée en vigueur de la SFDR (1), les missions de l'équipe *Client Services* d'Eurazeo intègrent ces nouveaux enjeux. En étroite collaboration avec l'équipe *Sustainability & Impact*, elle a la charge de piloter les réponses aux questionnaires de reporting de durabilité et met à disposition des investisseurs les informations de durabilité afférentes aux fonds.

En 2025, l'équipe *Clients Services* a reçu une soixantaine de demandes clients qui ont nécessité la complétion de plus de 750 formulaires de reporting distincts, en plus des reportings réglementaires.

Eurazeo est attentif à assurer une communication transparente avec ses investisseurs à travers les rapports périodiques. En cas d'incident de durabilité significatif, Eurazeo informe ses investisseurs dans les meilleurs délais.

Les clients des sociétés du portefeuille d'Eurazeo

Eurazeo entretient un dialogue constant avec les sociétés dans lesquelles il investit. Ce dialogue intègre les enjeux liés à la santé et sécurité des consommateurs et/ou des utilisateurs finaux.

3.3.3.4 PROCESSUS VISANT À REMÉDIER AUX IMPACTS NÉGATIFS ET CANAUX PERMETTANT AUX CONSOMMATEURS ET UTILISATEURS FINAUX DE FAIRE PART DE LEURS PRÉOCCUPATIONS [S4-3]

Eurazeo, par l'intermédiaire de son équipe *Clients Services,* traite les préoccupations de ses clients à travers plusieurs canaux : courrier physique, courrier électronique et téléphone. Toutes les demandes des clients sont traitées et suivies avec un outil CRM dédié permettant d'optimiser les délais et la qualité des réponses. À cela s'ajoutent les instances spécifiques : Assemblées Générales annuelles des fonds, réunions de suivi, Comité de Durabilité, etc., qui sont des canaux de dialogue entre Eurazeo et ses clients pendant toute la durée de vie des produits.

3.3.3.5 ACTIONS CONCERNANT LES IMPACTS MATÉRIELS SUR LES CONSOMMATEURS ET UTILISATEURS FINAUX [S4-4]

***Action #1* - Communication transparente**

Eurazeo met tout en œuvre pour assurer une communication transparente à destination de ses clients en matière de durabilité. Cette communication est opérée à travers plusieurs canaux :

- **rapports et publications d'Eurazeo :** DEU, Rapport de Progrès O$^+$, Communiqués de presse, site internet, Rapport article 29, politiques de durabilité (politique d'Investissement Responsable, politique d'Exclusion, etc.) ;
- **publications spécifiques aux fonds :** informations précontractuelles (SFDR) dans les documentations constitutives des fonds, informations périodiques (SFDR) dans les rapports annuels de gestion des fonds, informations spécifiques (SFDR) des fonds en *dataroom* pour les clients institutionnels ou sur le site internet pour les clients particuliers, rapports d'impact dédiés pour les fonds article 9 et rapport ESG pour l'ensemble des fonds article 8 et 9 en *dataroom*, détaillant la performance ESG du fonds et des sociétés sous-jacentes ; et
- **dialogue constant avec les investisseurs :** la durabilité est adressée lors des *Annual General Meetings* d'Eurazeo où l'ensemble des clients sont conviés ; des *LP Advisory Committee* des fonds sont également organisés et des échanges *ad hoc* peuvent être organisés pour examiner les réalisations du fonds en matière de durabilité. En complément, certains fonds disposent de Comités d'Impact dédiés. À titre d'exemple, l'équipe du fonds Eurazeo Smart City II réunit annuellement un Comité d'Impact composé de clients pour évaluer la méthodologie et les impacts effectifs du fonds. En 2025, l'équipe *Sustainability & Impact* d'Eurazeo et les *Operating Partners* des fonds d'impact ont participé à plus de 230 rendez-vous investisseurs.

***Action #2* - Qualité de la donnée**

Les enjeux de durabilité ont un impact croissant dans la décision d'investissement des clients, d'où l'importance accrue accordée à la qualité des données. La grande majorité des sociétés financées par Eurazeo étant assujetties aux exigences de publication en matière de durabilité par transparence (*i.e.* du fait des exigences réglementaires s'appliquant à Eurazeo), un travail important de sensibilisation et de formation doit être entrepris par Eurazeo pour que les sociétés aient la capacité de produire des données de qualité. Des outils, un accompagnement par des experts, ainsi qu'un processus de vérification et d'amélioration continue sont mis en place pour atteindre cet objectif. La gestion des risques et contrôles internes concernant l'information en matière de durabilité est décrite en section 3.1.2.5.

Définitions et méthodologies : Eurazeo définit clairement chaque indicateur et précise le cas échéant les formules de calcul. Le référentiel de reporting d'Eurazeo est mis à jour annuellement pour refléter les évolutions réglementaires et s'aligner sur les standards internationaux les plus exigeants. Dans une démarche d'amélioration continue, Eurazeo renforce chaque année les contenus pédagogiques à destination des sociétés du portefeuille afin de garantir la bonne compréhension des indicateurs. Plus spécifiquement, Eurazeo soumet les méthodologies et indicateurs de suivi de ses fonds d'impact article 9 à une revue critique par des tiers externes afin d'en garantir la robustesse.

Évaluation de la cohérence de la donnée : Eurazeo a mis en place des processus de vérification - algorithmiques et humains - de la donnée pour en améliorer la qualité. Dans une optique de progrès continu, un audit a été inscrit au plan d'audit interne et conduit entre fin 2024 et début 2025 afin d'évaluer la robustesse du dispositif de contrôle interne de l'information de durabilité, tant au niveau des produits financiers que des sociétés du portefeuille. Les axes d'amélioration identifiés ont contribué à renforcer le dispositif de contrôle portant sur les données collectées auprès de ces sociétés. Ce travail a été réalisé en étroite collaboration entre l'équipe *Sustainability & Impact* et l'équipe d'audit interne.

Vérification par des tiers externes : en plus des vérifications au titre du rapport de durabilité (CSRD), Eurazeo soumet volontairement les données de ses fonds d'impact article 9 à la vérification de tiers externes indépendants et spécialisés.

(1) *Institutional Limited Partners Association.*

(1) Sustainable Finance Disclosure Regulation.

***Action #3* - Produits durables**

Eurazeo finance des sociétés qui ont un impact environnemental ou sociétal positif. Fin 2025, 6,1 milliards d'euros d'actifs sous gestion y étaient dédiés. Eurazeo propose une gamme de fonds d'impact axés sur des thématiques sociales ou environnementales spécifiques. Fort de son expérience en matière de développement durable et de ses performances, Eurazeo entend poursuivre le renforcement de sa gamme de fonds d'impact afin de répondre à la demande croissante de ses clients institutionnels et particuliers.

Sur le plan environnemental

Eurazeo finance des sociétés dont l'activité, les produits ou les services contribuent à préserver les limites planétaires. Ces investissements sont réalisés par l'ensemble des fonds, généralistes ou dédiés. Fin 2025, la part d'actifs sous gestion dédiée à ces investissements s'établit à 2,2 milliards d'euros, dont près de 950 millions d'euros dans les 5 fonds suivants :

- **Eurazeo Sustainable Maritime Infrastructure et Eurazeo Sustainable Maritime Infrastructure II (article 9 - SFDR)** visent à soutenir et accélérer la transition écologique et énergétique du secteur maritime, conformément à la trajectoire de décarbonation de l'Organisation Maritime Internationale (IMO), en ciblant les technologies durables innovantes appliquées aux actifs maritimes (navires, installations et infrastructures portuaires) ;
- **Eurazeo Transition Infrastructure Fund (article 9 - SFDR)** a pour objectif d'accélérer la transition vers une économie bas-carbone en réalisant des investissements durables dans les infrastructures liées à la transition énergétique et digitale ;
- **Eurazeo Planetary Boundaries Fund (article 9 - SFDR)** vise à contribuer à inverser le dépassement des limites planétaires ou à s'y adapter, en soutenant des sociétés proposant des solutions environnementales innovantes afin d'en faire les leaders de demain ; et
- **Eurazeo Smart City Venture Fund II (article 8 - SFDR)** ambitionne d'aider les villes à accélérer leur transition vers des modèles plus durables et à être plus résilientes en investissant dans les *start-ups* les plus prometteuses dans les domaines suivants : énergie et climat, mobilité, bâtiment, logistique et économie circulaire, chaîne d'approvisionnement et industrie 4.0.

Sur le plan sociétal

Eurazeo finance des sociétés ayant un impact sociétal positif, et porte un intérêt particulier à la santé. Ces investissements sont réalisés par l'ensemble des fonds, généralistes ou dédiés. Fin 2025, la part d'actifs sous gestion dédiée à ces investissements s'établit à 3,9 milliards d'euros, dont près de 410 millions d'euros dans les 4 fonds axés sur l'innovation et le renforcement de la souveraineté sanitaire :

- **Nov Santé Actions Non Cotées (article 9 - SFDR)** vise à renforcer la souveraineté sanitaire en France et en Europe en investissant dans des sociétés qui répondent aux grands enjeux de santé publique, améliorent les services de santé sur toute la chaîne de valeur, et relocalisent la recherche et la production en France et dans l'Union européenne ;
- **Kurma *Diagnostics* II (article 8 - SFDR)** a pour objectif de soutenir la transformation digitale du secteur de la santé en accompagnant des sociétés européennes en phase d'amorçage proposant des solutions innovantes en matière de diagnostic, de suivi des patients et de santé numérique ;
- **Kurma *Growth Opportunities Fund* (article 8 - SFDR)** vise à soutenir les innovations dans les biotechnologies et les technologies de la santé en accompagnant des sociétés européennes en phase de croissance avancée opérant dans les domaines des sciences de la vie, des nouvelles solutions thérapeutiques, du diagnostic et de la transformation numérique de la santé ; et
- **Kurma *Biofund* IV (article 8 - SFDR)** a pour objectif de développer des solutions thérapeutiques innovantes répondant à des maladies présentant des besoins médicaux importants non satisfaits, en accompagnant des *start-ups* en phase de démarrage et en créant de nouvelles entreprises.

***Action #4* - Investisseur responsable reconnu**

Eurazeo est régulièrement reconnu pour ses engagements et ses progrès constants en matière de durabilité et d'impact.

En 2025, les engagements ambitieux et les progrès continus d'Eurazeo ont une nouvelle fois été reconnus par les principales agences de notation extra-financières internationales, comme en attestent ces excellentes notations, supérieures aux médianes de l'industrie :

- **Principes pour l'Investissement Responsable (PRI) :** en 2025, Eurazeo a reçu la note la plus élevée, 5 étoiles et une note de 100, dans chacune des cinq catégories d'évaluation, dépassant les scores médians de l'industrie. Eurazeo rend public son rapport d'évaluation sur son site internet ;
- **MSCI ESG :** en 2025, Eurazeo a maintenu sa note à AA, se plaçant ainsi dans la catégorie "Leaders" et démontrant sa résilience face aux risques de durabilité à long terme ;
- ***Sustainalytics* :** en 2025, Eurazeo a maintenu sa position dans la catégorie *Low Risk*, indiquant un risque faible de subir des impacts financiers matériels dus à des facteurs de durabilité. Sa note de risque ESG de 15,1 le place dans le 4e percentile (13e sur 394) de son sous-secteur *Asset Management & Custody Services* ;
- ***Carbon Disclosure Project* (CDP) :** en 2024 Eurazeo a obtenu la note A du CDP dans la catégorie Engagement Fournisseurs. Cette note récompense les entreprises pour leur performance en matière de gouvernance, de cibles, d'émissions de *Scope* 3 et d'engagement de la chaîne de valeur dans le questionnaire *Climate Change* du CDP ; et
- ***Moody's* ESG Solutions :** en raison d'un partenariat stratégique avec MSCI ESG en 2024, Moody's ne met plus à jour ses évaluations ESG. Veuillez vous référer à la note MSCI ESG.

Ses engagements et ses avancées lui valent également une présence au sein de cinq familles d'indices extra-financiers de référence : Solactive, Euronext Vigeo, Euronext CAC® SBT 1.5°, MSCI ESG & Climate Indexes, Stoxx ESG Leaders Indices et FTSE4Good.

3.3.3.6 CIBLES LIÉES À LA GESTION DES IMPACTS NÉGATIFS MATÉRIELS, À LA PROMOTION DES IMPACTS POSITIFS ET À LA GESTION DES RISQUES ET OPPORTUNITÉS MATÉRIELS [S4-5]

Au 31 décembre 2025, 100 % des fonds d'Eurazeo en cours de levée de fonds ou en période d'investissement étaient classés article 8 ou 9 selon la réglementation SFDR.

Plus spécifiquement, Eurazeo gère actuellement 4 fonds classés article 9 : ETIF, ESMI, Nov Santé et EPBF, décrits précédemment. Afin de garantir la transparence et la qualité des informations de durabilité publiées pour ces fonds, Eurazeo s'est fixé comme objectif que 100 % des indicateurs de durabilité soient vérifiés par des tiers indépendants annuellement.

Indicateur de suivi	2025	2024
Part des fonds classés article 9 dont les indicateurs de durabilité sont vérifiés par un tiers indépendant	**100 %**	100 %

3.4 Gouvernance

3.4.1 CONDUITE DES AFFAIRES [ESRS G1]

Le tableau ci-dessous répertorie le risque relatif à la conduite des affaires jugés matériels lors de l'analyse de double matérialité décrite en section 3.1.4.1.

	Présence dans la chaîne de valeur			Horizon temporel		
IRO	**En amont**	**Opérations propres**	**En aval (Clients)**	**Court terme**	**Moyen terme**	**Long terme**
Protection des lanceurs d'alerte Risque réglementaire en cas d'absence ou de mise en œuvre insuffisante du système de protection des lanceurs d'alerte		●		●		

3.4.1.1 LE RÔLE DES ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE [GOV-1]

L'application des meilleures pratiques en matière d'éthique constitue un engagement d'Eurazeo et s'inscrit dans une démarche de développement d'une gouvernance forte et exemplaire. La conformité, l'éthique des affaires font l'objet d'un suivi régulier par le Conseil de Surveillance et son Comité d'Audit, ainsi que par le Directoire, qui a mis en place un Comité trimestriel dédié au suivi du dispositif de conformité d'Eurazeo.

3.4.1.2 POLITIQUES EN MATIÈRE DE CONDUITE DES AFFAIRES [G1-1]

Eurazeo a instauré plusieurs politiques et procédures conformément à la loi Sapin II visant à atténuer les risques liés à la protection des lanceurs d'alerte et à l'éthique des affaires. Elles s'appliquent à l'ensemble des collaborateurs d'Eurazeo, toutes géographies confondues. Leur mise en œuvre est supervisée par Gabriel Kunde, Secrétaire Général.

Code de conduite d'Eurazeo : Le Code de conduite constitue le cadre de référence des engagements éthiques, de conformité et de responsabilité sociétale d'Eurazeo. Il s'applique aux mandataires sociaux, aux dirigeants, à l'ensemble des salariés et des autres collaborateurs (stagiaires, intérimaires, externes…). Ce Code définit les principes fondamentaux qui guident nos activités, notamment concernant l'ensemble de nos obligations réglementaires. Il encadre également le respect des règles de concurrence, la gestion des conflits d'intérêts, l'utilisation responsable des actifs d'Eurazeo et les bonnes pratiques en matière de communication externe, y compris sur les réseaux sociaux.

Il intègre également le Code de conduite anti-corruption avec une section dédiée.

Ce Code reflète également l'engagement fort des co-CEOs d'Eurazeo, pleinement mobilisés pour promouvoir ces règles et veiller au respect des meilleurs standards en matière d'éthique et de conformité. Leur implication garantit que ces principes sont intégrés au cœur de la stratégie et des pratiques d'Eurazeo.

Enfin, chaque collaborateur s'engage à respecter ce Code et à réaffirmer, chaque année son adhésion à ce dernier. Cette adhésion est complétée car un déclaration annuelle et personnelle de conformité.

Les termes du Code de conduite sont cohérents avec les diverses normes ou initiatives auxquelles Eurazeo adhère en matière de conduite des affaires : charte internationale des droits de l'homme, conventions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT), directives de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE), etc. Par ailleurs, certaines entités d'Eurazeo sont soumises à des obligations spécifiques, comme Eurazeo SE, qui est régulée par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF), Eurazeo North America, Inc. qui est régulée par la *Securities and Exchange Commission* (SEC), Eurazeo UK Ltd qui respecte les *Conduct Rules* édictées par la *Financial Conduct Authority* et Eurazeo Funds Management Luxembourg qui est régulée par la Commission de Surveillance du Secteur Financier (CSSF). Aussi, ces entités disposent de leur propre corpus procédural afin de répondre à ces exigences.

Le Code de conduite est accessible sur l'intranet et le site internet d'Eurazeo. En cas de questions ou problèmes liés à son application ou à sa compréhension, les collaborateurs peuvent directement

consulter les référents conformité de l'entreprise. Ainsi, Eurazeo s'assure que chaque individu comprend et applique ces politiques.

Dispositif d'alerte professionnelle

Tous les collaborateurs sont invités à signaler tout comportement illégal ou contraire au Code de conduite, grâce à un dispositif d'alerte professionnelle, conformément à la loi Sapin II et la Directive (UE) 2019/1937. Ces signalements peuvent concerner tout comportement contraire à l'éthique ou illégal, comme la corruption ou le harcèlement. Ces signalements peuvent être effectués auprès d'un supérieur hiérarchique, des référents conformité, ou à travers une adresse mail dédiée : la ligne d'alerte professionnelle.

Les signalements sont traités de manière confidentielle par un organisme externe. En cas de violation, de manquement au Code de conduite ou d'utilisation abusive de la ligne d'alerte, Eurazeo peut appliquer des sanctions disciplinaires si cela est nécessaire. Aucune sanction, aucun licenciement ou aucune mesure discriminatoire directe ou indirecte ne peut être prise à l'encontre d'un lanceur d'alerte ou d'un facilitateur aidant le lanceur d'alerte dans sa démarche de signalement.

En cas de signalement, l'organisme externe mobilisé assure la réception des alertes, la confidentialité des échanges, les interactions avec le lanceur d'alerte et la protection des données. Il contacte les référents internes éthiques désignés si l'alerte est avérée afin de lancer le processus d'enquête. La protection de l'identité du lanceur d'alerte ainsi que tout facilitateur est strictement respectée pendant toute la durée des procédures.

Programme de formation

Le programme de formation obligatoire vise à renforcer la sensibilisation aux risques liés à l'éthique des affaires, en mettant l'accent sur la responsabilité individuelle et la conformité aux exigences internes et réglementaires. Le programme de formation prévoit un ensemble de formations à réaliser sur une base annuelle. Le dispositif comprend notamment des modules dédiés aux thématiques suivantes :

- lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme ;
- prévention et lutte contre la corruption ;
- protection des données personnelles ;
- MIFID II ;
- prévention des délits d'initiés et gestion des conflits d'intérêts ;
- sensibilisation au Code de conduite d'Eurazeo.

L'objectif est de promouvoir une culture forte de la conformité et de garantir une compréhension homogène des règles. Chaque collaborateur dispose ainsi des connaissances nécessaires pour adopter les bons réflexes et prendre des décisions conformes aux principes éthiques d'Eurazeo.

Eurazeo a pour objectif de former 100 % de ses collaborateurs. En 2025, 100 % des collaborateurs ont suivi la formation. Eurazeo a identifié 138 collaborateurs ayant des fonctions à risque. Afin d'assurer un suivi rigoureux, les résultats des formations sont évalués périodiquement par l'équipe conformité.

Le dispositif de conformité est détaillé en Chapitre 4, section 4.1.3.

Le Directoire peut également être saisi de manière *ad hoc* si nécessaire.

ESRS G1 : Conduite des Affaires - iM Global Partner

Chez iMGP, la conformité, et l'éthique des affaires font l'objet d'un suivi régulier par les auditeurs internes et externes au niveau de la société ainsi que par le service conformité de la société de gestion.

iMGP dispose également d'un Code d'éthique qui définit les valeurs et principes qui doivent guider le comportement des collaborateurs et des parties prenantes avec lesquelles iMGP est en relation. Il fait référence au corpus de politiques et de procédures qui encadrent les activités quotidiennes de la société. Le Code traite notamment du dispositif en place concernant la prévention de la corruption et du trafic d'influence.

iMGP a mis en place diverses politiques et procédures pour réduire les risques liés à l'éthique des affaires et pour protéger les lanceurs d'alerte. Les collaborateurs peuvent ainsi se référer aux politiques suivantes :

- le Code d'éthique ;
- le Programme de Conformité Anti-corruption et les procédures relatives à :
  - l'évaluation des tiers,
  - la ligne d'alerte éthique,
  - la gestion des mandats externes,
  - la politique générale de délégation, cadeaux et invitations, Dons et Mécénat, gestion des conflits d'intérêts, cartographie des risques de corruption ; et
- le Programme de Conformité concernant la protection des données personnelles, ainsi que des données du Groupe.

Le Code d'éthique d'iMGP établit les standards d'éthique et d'intégrité applicables à tous les employés. Ce document inclut également des directives détaillées pour prévenir la corruption, le trafic d'influence, les conflits d'intérêts et le blanchiment d'argent. Tous les collaborateurs reçoivent le Code d'éthique dès leur intégration et doivent annuellement réaffirmer leur engagement à en respecter les principes. Pour garantir un suivi rigoureux, les résultats des formations sont évalués périodiquement et analysés par l'équipe conformité.

Le Code de conduite d'iMGP, ainsi que l'ensemble des politiques et procédures qui en découlent sont accessibles à tous les collaborateurs sur le réseau public de l'entreprise. En cas de questions ou problèmes liés à l'application ou à la compréhension du Code, les employés peuvent directement consulter le département conformité.

Tous les collaborateurs sont encouragés à signaler tout comportement illégal ou contraire au Code de conduite *via* un dispositif d'alerte professionnelle, en conformité avec la loi Sapin II et la Directive (UE) 2019/1937. Ces signalements peuvent être effectués auprès d'un supérieur hiérarchique, du responsable *Compliance* de l'entité d'appartenance, de la RH ou *via* une adresse mail dédiée. Les signalements sont traités de manière confidentielle. En cas de violation ou non-respect du Code d'éthique, iMGP peut appliquer des sanctions disciplinaires.

De plus, iMGP assure des formations obligatoires d'éthique et de conformité chaque année pour guider le comportement de tous les collaborateurs et parties prenantes *via* la plateforme de formation en ligne LRN (anciennement Thomson Reuters) ainsi que *via* une formation annuelle obligatoire effectuée par le responsable de la Conformité de chaque entité du Groupe.

Bien que tous les collaborateurs d'iMGP soient soumis au dispositif anti-corruption, y compris les programmes de formation, les personnes les plus à risque au sein de l'organisation ont été identifiées comme celles détenant un pouvoir de validation et/ou d'approbation, ainsi que les collaborateurs dans l'équipe de vendeurs.

iMGP vise à former 100 % de ses collaborateurs, y compris la direction du Groupe, à travers son programme de formation anti-corruption. En 2025, 100 % des collaborateurs ont suivi la formation anti-corruption.

3.4.2 CYBERSÉCURITÉ ET PROTECTION DES DONNÉES

Le tableau ci-dessous répertorie les risques relatifs à la cybersécurité et à la protection des données jugés matériels lors de l'analyse de double matérialité décrite en section 3.1.4.1.

	Présence dans la chaîne de valeur			Horizon temporel		
Impacts, risques et opportunités	**En amont**	**Opérations propres**	**En aval**	**Court terme**	**Moyen terme**	**Long terme**
Risque opérationnel d'interruption du système d'information (SI) ou des opérations en cas de cyberattaque.	Fournisseurs	●	Portefeuille	●		
Risque réputationnel et opérationnel en cas de compromission d'un tiers entraînant une fuite de données sensibles.	Fournisseurs	●	Clients	●		
Risque réputationnel et de perte de confiance des investisseurs en cas de divulgation publique d'incidents.		●	Actionnaires, Clients	●		
Risque financier, réputationnel et de perte de confiance des investisseurs en cas de manipulation ou corruption des données.		●	Clients	●		

3.4.2.1 LE RÔLE DES ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE

La gouvernance de la cybersécurité d'Eurazeo permet une supervision appropriée des enjeux de sécurité de l'information au plus haut niveau du Groupe.

Cette initiative vise à améliorer l'objectivité de l'analyse des risques et des systèmes de contrôle, tout en encourageant une approche globale et transversale de ces derniers. De plus, elle garantit la conformité du dispositif avec les réglementations actuelles, dans un contexte où l'intelligence artificielle amplifie les risques liés à la cybersécurité.

Cette gouvernance est alignée avec les principes et bonnes pratiques portés par les référentiels internationaux, notamment la norme ISO 27001, certification de référence obtenue par Eurazeo en 2024 et confirmée en 2025.

La supervision stratégique est assurée par le *Digital Security Committee*, qui se réunit deux fois par an et rassemble l'ensemble des parties prenantes essentielles : Directoire, *Chief Information Security Officer* (CISO), *Chief Technology and AI Officer* (CTAIO), *Chief Technology Officer* (CTO), ainsi que les équipes Conformité, Audit et Risques. Ce Comité joue un rôle central dans la validation des politiques, l'examen des audits internes et externes, l'évaluation des risques et la définition des priorités d'amélioration.

Les sujets relatifs à la cybersécurité sont inscrits une fois par an à l'ordre du jour du Comité d'Audit du Conseil de Surveillance, Enfin, afin de garantir son indépendance fonctionnelle, le CISO rend directement compte de son action à Sophie Flak, membre du Directoire.

Sur le plan opérationnel, la mise en œuvre des mesures de sécurité de l'information est assurée par l'équipe IT interne, appuyée par des prestataires externes spécialisés intervenant notamment sur des missions d'audit, de tests d'intrusion, de gestion d'incidents ou de surveillance.

3.4.2.2 POLITIQUES EN MATIÈRE DE CYBERSÉCURITÉ ET DE PROTECTION DES DONNÉES

Eurazeo a formalisé un ensemble de politiques relatives à la sécurité de l'information, applicables à l'ensemble de ses collaborateurs, toutes géographies confondues. La supervision de ce cadre est assurée par Sophie Flak, Membre du Directoire.

Le Système de Management de la Sécurité de l'Information (SMSI) constitue le socle de ce dispositif. Il vise à structurer l'identification, l'évaluation et le traitement des risques pesant sur les actifs informationnels d'Eurazeo. Certifié ISO 27001 depuis 2024, le SMSI repose sur des processus formalisés d'analyse des risques, de définition de contrôles, de documentation et de revue périodique. Le *Digital Security Committee* assure un suivi des évolutions du SMSI et de ses principaux résultats.

La politique de cybersécurité s'inscrit dans ce cadre. Elle s'appuie sur des standards reconnus et encadre les principes, règles et processus applicables en matière de sécurité de l'information. Cette politique est approuvée par la direction et fait l'objet de revues régulières, intégrant notamment les enseignements issus des audits internes, des évaluations externes, des travaux de la fonction Conformité et des retours d'expérience.

Elle couvre notamment les thématiques relatives à la gestion des risques cyber, à la prévention, à la détection et à la réponse aux incidents, ainsi qu'à la continuité d'activité. Ce cadre vise à assurer la cohérence des dispositifs mis en œuvre et à contribuer à la réduction des risques affectant les données d'Eurazeo, de ses investisseurs et, le cas échéant, de ses sociétés du portefeuille.

3.4.2.3 PROCESSUS DE DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES

Eurazeo a mis en place des modalités de communication et d'échange visant à favoriser une information régulière des parties prenantes internes et externes sur les sujets de cybersécurité. Ces échanges s'inscrivent principalement dans le cadre des instances de gouvernance existantes, notamment le *Digital Security Committee* et les Comités Audit, Conformité et Risques.

Eurazeo entretient par ailleurs des relations de travail avec des prestataires externes spécialisés, dont les analyses, recommandations et rapports contribuent à l'évolution de sa stratégie et de ses dispositifs de sécurité.

S'agissant des sociétés du portefeuille, le *Fortress Program* prévoit des restitutions d'audits, des échanges réguliers avec les équipes dirigeantes et le partage de bonnes pratiques. En cas d'incident significatif, une organisation de gestion de crise peut être activée afin de coordonner les actions et les flux d'information au moyen d'outils adaptés.

Lorsque cela est jugé approprié au regard de la nature et de l'impact de l'événement, une cellule de crise dédiée assure la coordination et la circulation sécurisée de l'information *via* une plateforme certifiée par l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information (ANSSI). Enfin, lorsqu'un événement significatif touche une société en portefeuille, Eurazeo peut informer les *Limited Partners* de manière transparente sur la nature de l'incident, son périmètre, la réponse engagée et les mesures correctives mises en œuvre. Ce dispositif global garantit un dialogue constant, une gestion responsable des incidents et une relation de confiance durable avec l'ensemble des parties prenantes.

3.4.2.4 ACTIONS EN MATIÈRE DE CYBERSÉCURITÉ ET DE PROTECTION DES DONNÉES

***Action #1* - Transformation de l'infrastructure technologique**

Eurazeo a mené une transformation de son infrastructure en migrant son système d'information vers AWS. Cette transition vers le cloud a permis d'accroître la résilience, les capacités de sécurité et la disponibilité des environnements critiques d'Eurazeo. La migration s'inscrit dans une stratégie visant à moderniser l'architecture technique et à bénéficier des mécanismes de sécurité natifs, de la redondance multizones et de la flexibilité opérationnelle offertes par AWS. Cette évolution constitue l'un des piliers du renforcement de la démarche cyber d'Eurazeo.

***Action #2* - Renforcement continu du Système de Management de la Sécurité de l'Information**

Eurazeo a consolidé son dispositif de sécurité à travers l'enrichissement progressif de son SMSI. Eurazeo mène chaque année un cycle d'audits internes, de contrôles opérationnels et de revues documentaires, en conformité avec les exigences de la norme ISO 27001. Ce dispositif est complété par des évaluations indépendantes réalisées par des sociétés spécialisées telles que CNPP, CERTI-TRUST, Wavestone, i-Tracing ou Orange Cyberdefense. Les recommandations issues de ces audits alimentent un processus d'amélioration continue qui garantit l'actualisation régulière des politiques, procédures et mesures de sécurité.

Action #3* - Réalisation de tests d'intrusion et d'exercices *Red Team

Afin d'évaluer la robustesse de son système d'information, Eurazeo réalise régulièrement des campagnes de tests d'intrusion menées par des experts externes. Ces évaluations comprennent des tests techniques sur les réseaux, les applications et les environnements critiques. Elles sont complétées par des exercices avancés de type *Red Team*, qui simulent des attaques sophistiquées incluant des tentatives d'intrusion physiques. Ces opérations permettent de tester l'efficacité de la détection, la capacité de réaction et les mécanismes de défense opérationnels d'Eurazeo. Les enseignements tirés de ces exercices sont intégrés dans la feuille de route cyber pour renforcer en continu la résilience du système d'information.

***Action #4* - Surveillance proactive des vulnérabilités et de l'exposition externe**

Eurazeo a renforcé sa capacité de détection précoce des menaces grâce à une surveillance continue de ses actifs numériques et de son exposition externe. Le recours à la plateforme *Recorded Future* permet d'identifier en temps réel les vulnérabilités connues, les fuites potentielles de données d'authentification et les risques liés aux tiers. Cette analyse s'ajoute aux tests de vulnérabilité réalisés lors des audits techniques, offrant ainsi une vision dynamique et actualisée de l'exposition d'Eurazeo. Ce dispositif soutient une gestion proactive des vulnérabilités et contribue à réduire les risques identifiés.

***Action #5* - Déploiement d'un programme de formation et de sensibilisation renforcé**

Depuis 2018, Eurazeo a mis en place un programme de formation visant à développer une culture de sécurité solide au sein de l'organisation. Celui-ci a été renforcé en 2024 avec des parcours adaptés par profil de collaborateur. Chaque collaborateur bénéficie d'un parcours de formation dès son arrivée, suivi de modules biannuels adaptés à ses responsabilités et à son niveau d'ancienneté. Ces formations sont complétées par un moteur de simulation de phishing actif depuis plusieurs années, qui envoie chaque mois des tentatives personnalisées par intelligence artificielle. Ce dispositif permet de renforcer en continu la vigilance des équipes et de réduire le risque humain, identifié comme l'une des principales sources d'incidents cyber.

***Action #6* - Accompagnement des sociétés du portefeuille**

À travers le *Fortress Program*, Eurazeo propose un programme d'accompagnement à ses sociétés du portefeuille des stratégies *Buyout* (Capital, *Elevate*, EPBF) et *Infrastructure* afin de renforcer leur niveau de sécurité. Ce programme prévoit une évaluation de la maturité cyber durant la phase de *due diligence*, suivie d'un audit complet au cours du premier mois de détention. À partir de cette analyse, une feuille de route de remédiation est élaborée pour corriger les vulnérabilités prioritaires. Eurazeo met également à disposition des outils spécialisés et des équipes d'intervention pour gérer les incidents majeurs, contribuant ainsi à faire progresser le niveau de maturité cyber au sein de son écosystème.

3.4.2.5 CIBLES LIÉES À LA GESTION DES RISQUES MATÉRIELS

La sécurité de l'information représente un impératif stratégique pour Eurazeo, un pilier fondamental de la confiance et de la continuité de ses activités. Cet engagement se concrétise par le maintien annuel de la certification ISO 27001.

Parallèlement, Eurazeo poursuit des objectifs précis en matière de formation et de sensibilisation à la cybersécurité. Eurazeo vise un taux de couverture de 100 % pour l'ensemble des collaborateurs [(1)]. Pour les simulations de phishing, l'efficacité est évaluée par le taux de clic annuel moyen avec pour objectif de maintenir cet indicateur à un seuil inférieur ou égal à 2 %.

En matière de contrôle interne et de robustesse technique, l'engagement d'Eurazeo est de garantir une évaluation continue de sa posture de sécurité. Cet objectif est formalisé par la réalisation annuelle de tests d'intrusion et d'audits de sécurité sur les composants critiques de son système d'information ("SI"). Pour assurer une vision globale de son niveau de protection, Eurazeo effectue un audit de sécurité global de son SI tous les trois ans.

Enfin, à travers son programme d'accompagnement cyber, Eurazeo vise à intégrer progressivement les enjeux de cybersécurité dans le processus d'intégration des sociétés nouvellement acquises. Cette démarche se traduit notamment par l'élaboration d'une feuille de route cyber destinée à identifier et prioriser les actions de sécurisation à mettre en œuvre au sein des entités concernées. Eurazeo vise à ce qu'une feuille de route soit définie pour l'ensemble des sociétés nouvellement acquises relevant des stratégies de *Buyout* (Capital, *Elevate*, EPBF) et *Infrastructure*.

(1) Eurazeo hors *Kurma*.

3.5 Annexe

3.5.1 LISTE DES POINTS DE DONNÉES INCORPORÉS PAR RÉFÉRENCE

Pour faciliter la lecture du rapport de durabilité, Eurazeo incorpore certaines informations par référence synthétisées dans le tableau ci-après.

Points de donnée	Section du DEU
Description du modèle d'affaire et de la stratégie d'Eurazeo	Chapitre 1
Composition du Conseil de Surveillance et de ses comités	Chapitre 5, section 5.1
Expertise et compétences des membres du Conseil de Surveillance et de ses comités	Chapitre 5, section 5.3 et 5.4
Intégration des résultats en matière de durabilité dans les systèmes d'incitation	Chapitre 4, section 5.8.1

3.5.2 LISTE DES EXIGENCES DE PUBLICATION ESRS COUVERTES PAR LE RAPPORT DE DURABILITÉ

ESRS	Point de données	Exigence de publication	Section
ESRS 2	**BP-1**	Base générale pour la préparation des états de durabilité	3.1.1.1
ESRS 2	**[GOV-1]**	Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	3.1.2.1
ESRS 2	**[GOV-2]**	Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et enjeux de durabilité traites par ces organes	3.1.2.2
ESRS 2	**[GOV-3]**	Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation	3.1.2.3
ESRS 2	**[GOV-4]**	Déclaration sur la vigilance raisonnable	3.1.2.4
ESRS 2	**[GOV-5]**	Gestion des risques et contrôles internes concernant l'information en matière de durabilité	3.1.2.5
ESRS 2	**[SBM-1]**	Stratégie, modèle d'affaires et chaîne de valeur	3.1.3.1
ESRS 2	**[SBM-2]**	Intérêts et points de vue des parties prenantes	3.1.3.2
ESRS 2	**[SBM-3]**	Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle d'affaires	3.1.3.3
ESRS 2	**[IRO-1]**	Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels	3.1.4.1
ESRS 2	**[IRO-2]**	Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par l'état de durabilité de l'entreprise	3.1.4.2
ESRS E1	**[GOV-3]**	Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation	3.2.2.1
ESRS E1	**[E1-1]**	Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique	3.2.2.2
ESRS E1	**[SBM-3]**	Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires	3.2.2.3
ESRS E1	**[E1-2]**	Politiques liées à l'atténuation du changement climatique	3.2.2.4
ESRS E1	**[E1-3]**	Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique	3.2.2.5
ESRS E1	**[E1-4]**	Cibles liées à l'atténuation du changement climatique	3.2.2.6
ESRS E1	**[E1-6]**	Émissions brutes de GES des *Scope* 1, 2, 3 et émissions totales de GES	3.2.2.
ESRS E4	**[E4-1]**	Plan de transition et prise en considération de la biodiversité et des écosystèmes dans la stratégie et le modèle d'affaires	3.2.3.1
ESRS E4	**[SBM-3]**	Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires	3.2.3.2
ESRS E4	**[E4-2]**	Politiques relatives à la biodiversité et aux écosystèmes	3.2.3.3
ESRS E4	**[E4-3]**	Actions et ressources liées à la biodiversité et aux écosystèmes	3.2.3.4
ESRS E4	**[E4-4]**	Cibles liées à la biodiversité et aux écosystèmes	3.2.3.5
ESRS S1	**[SBM-3]**	Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires	3.3.1.1
ESRS S1	**[S1-1]**	Politiques concernant le personnel d'Eurazeo	3.3.1.2
ESRS S1	**[S1-2]**	Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts	3.3.1.3
ESRS S1	**[S1-3]**	Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations	3.3.1.4
ESRS S1	**[SI-4]**	Actions concernant les impacts matériels sur le personnel de l'entreprise	3.3.1.5
ESRS S1	**[S1-5]**	Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	3.3.1.6
ESRS S1	**[S1-6]**	Caractéristiques des salariés de l'entreprise	3.3.1.1
ESRS S1	**[S1-8]**	Couverture des négociations collectives et dialogue social	3.3.1.3
ESRS S1	**[S1-9]**	Indicateurs de diversité	3.3.1.5
ESRS S1	**[S1-10]**	Salaires décents	3.3.1.5
ESRS S1	**[S1-13]**	Indicateurs de formation et de développement des compétences	3.3.1.5
ESRS S1	**[S1-15]**	Indicateurs d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée	3.3.1.5
ESRS S1	**[S1-16]**	Indicateurs de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale)	3.3.1.5
ESRS S1	**[S1-17]**	Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'homme	3.3.1.5
ESRS S2	**[SBM-3]**	Impacts, risques et opportunités matériels et interactions avec la stratégie et le modèle d'affaires	3.3.2.1
ESRS S2	**[S2-1]**	Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur	3.3.2.2
ESRS S2	**[S2-2]**	Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur au sujet des impacts	3.3.2.3
ESRS S2	**[S2-3]**	Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations	3.3.2.4
ESRS S2	**[S2-4]**	Actions concernant les impacts matériels sur les travailleurs de la chaîne de valeur	3.3.2.5
ESRS S4	**[SBM-3]**	Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires	3.3.3.1
ESRS S4	**[S4-1]**	Politiques relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux	3.3.3.2
ESRS S4	**[S4-2]**	Processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux au sujet des impacts	3.3.3.3
ESRS S4	**[S4-3]**	Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux consommateurs et utilisateurs finaux de faire part de leurs préoccupations	3.3.3.4
ESRS S4	**[S4-4]**	Actions concernant les impacts matériels sur les consommateurs et utilisateurs finaux	3.3.3.5
ESRS S4	**[S4-5]**	Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	3.3.3.6
ESRS G1	**[GOV-1]**	Le rôle des organes de direction et de surveillance	3.4.1.1
ESRS G1	**[G1-1]**	Politiques en matière de conduite des affaires	3.4.1.2

3.5.3 LISTE DES POINTS DE DONNÉES REQUIS PAR D'AUTRES ACTES LÉGISLATIFS DE L'UE

Liste des points de données prévus dans les normes transversales et thématiques qui sont requis par d'autres actes législatifs de l'Union, Appendice B.

Le présent appendice fait partie intégrante d'ESRS 2. Le tableau suivant présente les points de données prévus dans ESRS 2 et dans les ESRS thématiques qui sont requis par d'autres actes législatifs de l'Union.

Exigence de publication et point de données y relatif	Référence SFDR [1]	Référence pilier 3 [2]	Référence règlement sur les indices de référence [3]	UE Loi européenne sur le climat [4]	Référence
ESRS 2 GOV-1 Mixité au sein des organes de gouvernance paragraphe 21, point d)	Indicateur n° 13, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission [5];		3.1.2.1
ESRS 2 GOV-1 Pourcentage d'administrateurs indépendants paragraphe 21, point e)			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		3.1.2.1
ESRS 2 GOV-4 Déclaration sur la vigilance raisonnable paragraphe 30	Indicateur n° 10, tableau 3, annexe I				3.1.2.4
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées aux combustibles fossiles paragraphe 40, point d) i)	Indicateur n° 4, tableau 1, annexe I	Article 449 *bis* du règlement (UE) n° 575/2013; Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission [6], tableau 1: Informations qualitatives sur le risque environnemental et tableau 2: Informations qualitatives sur le risque social	Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		3.1.3.1
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la fabrication de produits chimiques paragraphe 40, point d) ii)	Indicateur n° 9, tableau 2, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		3.1.3.1
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à des armes controversées paragraphe 40, point d) iii)	Indicateur n° 14, tableau 1, annexe I		Article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818 [7], annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		3.1.3.1
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la culture et à la production de tabac paragraphe 40, point d) iv)			Règlement délégué (UE) 2020/1818, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1816, annexe II		3.1.3.1
ESRS E1-1 Plan de transition pour atteindre la neutralité climatique d'ici à 2050 paragraphe 14				Article 2, paragraphe 1, du règlement (UE) 2021/1119	3.2.2.2
ESRS E1-1 Entreprises exclues des indices de référence "accord de Paris" paragraphe 16, point g)		Article 449 *bis* Règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 1: Portefeuille bancaire — Risque de transition lié au changement climatique: Qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Article 12, paragraphe 1, points d) à g), et article 12, paragraphe 2, du règlement délégué (UE) 2020/1818		3.2.2.2
ESRS E1-4 Cibles de réduction des émissions de GES paragraphe 34	Indicateur n° 4, tableau 2, annexe I	Article 449 *bis* Règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3: Portefeuille bancaire — Risque de transition lié au changement climatique: indicateurs d'alignement	Article 6 du règlement délégué (UE) 2020/1818		3.2.2.6
ESRS E1-5 Consommation d'énergie produite à partir de combustibles fossiles ventilée par source d'énergie (uniquement les secteurs ayant un fort impact sur le climat) paragraphe 38	Indicateur n° 5, tableau 1, et indicateur n° 5, tableau 2, annexe I				Ne concerne pas Eurazeo
ESRS E1-5 Consommation d'énergie et mix énergétique paragraphe 37	Indicateur n° 5, tableau 1, annexe I				Ne concerne pas Eurazeo
ESRS E1-5 Intensité énergétique des activités dans les secteurs à fort impact climatique paragraphes 40 à 43	Indicateur n° 6, tableau 1, annexe I				Ne concerne pas Eurazeo
ESRS E1-6 Émissions brutes de GES des *Scope* 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES paragraphe 44	Indicateurs n° 1 et n° 2, tableau 1, annexe I	Article 449 *bis* du règlement (UE) n° 75/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 1: Portefeuille bancaire — Risque de transition lié au changement climatique: Qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Article 5, para graphe 1, article 6 et article 8, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		3.2.2.7
ESRS E1-6 Intensité des émissions de GES brutes paragraphes 53 à 55	Indicateur n° 3, tableau 1, annexe I	Article 449 *bis* du règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3: Portefeuille bancaire — Risque de transition lié au changement climatique: indicateurs d'alignement	Article 8, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		3.2.2.7
ESRS E1-7 Absorptions de GES et crédits carbone paragraphe 56				Article 2, paragraphe 1, du règlement (UE) 2021/1119	Ne concerne pas Eurazeo
ESRS E1-9 Exposition du portefeuille de l'indice de référence à des risques physiques liés au climat paragraphe 66			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1818, Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		Ne concerne pas Eurazeo

Exigence de publication et point de données y relatif	Référence SFDR [1]	Référence pilier 3 [2]	Référence règlement sur les indices de référence [3]	UE Loi européenne sur le climat [4]	Référence
ESRS E1-9 Désagrégation des montants monétaires par risque physique aigu et chronique paragraphe 66, point a) **ESRS E1-9** Localisation des actifs importants exposés à un risque physique matériel paragraphe 66, point c)		Article 449 *bis* du règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphes 46 et 47, modèle 5: Portefeuille bancaire — Risque physique lié au changement climatique: expositions soumises à un risque physique			Ne concerne pas Eurazeo
ESRS E1-9 Ventilation de la valeur comptable des actifs immobiliers de l'entreprise par classe d'efficacité énergétique paragraphe 67, point c)		Article 449 *bis* du règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphe 34, modèle 2: Portefeuille bancaire — Risque de transition lié au changement climatique: Prêts garantis par des biens immobiliers — Efficacité énergétique des sûretés			Ne concerne pas Eurazeo
ESRS E1-9 Degré d'exposition du portefeuille aux opportunités liées au climat paragraphe 69			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1818 de la Commission		Ne concerne pas Eurazeo
ESRS E2-4 Quantité de chaque polluant énuméré dans l'annexe II du règlement E-PRTR (registre européen des rejets et des transferts de polluants) rejetés dans l'air, l'eau et le sol, paragraphe 28	Indicateur n° 8, tableau 1, annexe I; indicateur n° 2, tableau 2, annexe I, indicateur n° 1, tableau 2, annexe I; indicateur n° 3, tableau 2, annexe I				Ne concerne pas Eurazeo
ESRS E3-1 Ressources hydriques et marines, paragraphe 9	Indicateur n° 7, tableau 2, annexe I				Ne concerne pas Eurazeo
ESRS E3-1 Politique en la matière paragraphe 13	Indicateur n° 8, tableau 2, annexe I				Ne concerne pas Eurazeo
ESRS E3-1 Pratiques durables en ce qui concerne les océans et les mers paragraphe 14	Indicateur n° 12, tableau 2, annexe I				Ne concerne pas Eurazeo
ESRS E3-4 Pourcentage total d'eau recyclée et réutilisée paragraphe 28, point c)	Indicateur n° 6.2, tableau 2, annexe I				Ne concerne pas Eurazeo
ESRS E3-4 Consommation d'eau totale en m3 par rapport au chiffre d'affaires généré par les propres activités de l'entreprise paragraphe 29	Indicateur n° 6.1, tableau 2, annexe I				Ne concerne pas Eurazeo
ESRS 2- SBM 3 - E4 paragraphe 16, point a) i	Indicateur n° 7, tableau 1, annexe I				Ne concerne pas Eurazeo
ESRS 2- SBM 3 - E4 paragraphe 16, point b)	Indicateur n° 10, tableau 2, annexe I				Ne concerne pas Eurazeo
ESRS 2- SBM 3 - E4 paragraphe 16, point c)	Indicateur n° 14, tableau 2, annexe I				Ne concerne pas Eurazeo

Exigence de publication et point de données y relatif	Référence SFDR [1]	Référence pilier 3 [2]	Référence règlement sur les indices de référence [3]	UE Loi européenne sur le climat [4]	Référence
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques foncières/ agricoles durables paragraphe 24, point b)	Indicateur n° 11, tableau 2, annexe I				3.2.3.3
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques durables en ce qui concerne les océans/mers paragraphe 24, point c)	Indicateur n° 12, tableau 2, annexe I				3.2.3.3
ESRS E4-2 Politiques de lutte contre la déforestation paragraphe 24, point d)	Indicateur n° 15, tableau 2, annexe I				3.2.3.3
ESRS E5-5 Déchets non recyclés paragraphe 37, point d)	Indicateur n° 13, tableau 2, annexe I				Ne concerne pas Eurazeo
ESRS E5-5 Déchets dangereux et déchets radioactifs paragraphe 39	Indicateur n° 9, tableau 1, annexe I				Ne concerne pas Eurazeo
ESRS 2- SBM3 - S1 Risque de travail forcé paragraphe 14, point f)	Indicateur n° 13, tableau 3, annexe I				3.3.1.1
ESRS 2- SBM3 - S1 Risque d'exploitation d'enfants par le travail paragraphe 14, point g)	Indicateur n° 12, tableau 3, annexe I				3.3.1.1
ESRS S1-1 Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme paragraphe 20	Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				3.3.1.2
ESRS S1-1 Politiques de vigilance raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation Internationale du Travail, paragraphe 21			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		3.3.1.2
ESRS S1-1 Processus et mesures de prévention de la traite des êtres humains paragraphe 22	Indicateur n° 11, tableau 3, annexe I				3.3.1.2
ESRS S1-1 Politique de prévention ou système de gestion des accidents du travail paragraphe 23	Indicateur n° 1, tableau 3, annexe I				3.3.1.2
ESRS S1-3 Mécanismes de traitement des différends ou des plaintes paragraphe 32, point c)	Indicateur n° 5, tableau 3, annexe I				3.3.1.4
ESRS S1-14 Nombre de décès et nombre et taux d'accidents liés au travail paragraphe 88, points b) et c)	Indicateur n° 2, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		Ne concerne pas Eurazeo
ESRS S1-14 Nombre de jours perdus pour cause de blessures, d'accidents, de décès ou de maladies paragraphe 88, point e)	Indicateur n° 3, tableau 3, annexe I				Ne concerne pas Eurazeo
ESRS S1-16 Écart de rémunération entre hommes et femmes non corrigé paragraphe 97, point a)	Indicateur n° 12, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		3.3.1.5
ESRS S1-16 Ratio de rémunération excessif du Directeur Général paragraphe 97, point b)	Indicateur n° 8, tableau 3, annexe I				3.3.1.5

Exigence de publication et point de données y relatif	Référence SFDR [1]	Référence pilier 3 [2]	Référence règlement sur les indices de référence [3]	UE Loi européenne sur le climat [4]	Référence
ESRS S1-17 Cas de discrimination paragraphe 103, point a)	Indicateur n° 7, tableau 3, annexe I				3.3.1.5
ESRS S1-17 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 104, point a)	Indicateur n° 10, tableau 1, et indicateur n° 14, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		3.3.1.5
ESRS 2- SBM3 — S2 Risque important d'exploitation d'enfants par le travail ou de travail forcé dans la chaîne de valeur paragraphe 11, point b)	Indicateurs n° 12 et n° 13, Tableau 3, annexe I				3.3.2.1
ESRS S2-1 Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme paragraphe 17	Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				3.3.2.2
ESRS S2-1 Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur paragraphe 18	Indicateurs n° 11 et n° 4, tableau 3, annexe I				3.3.2.2
ESRS S2-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 19	Indicateur n° 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		3.3.2.2
ESRS S2-1 Politiques de vigilance raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation Internationale du Travail, paragraphe 19			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		3.3.2.2
ESRS S2-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme liés à la chaîne de valeur en amont ou en aval paragraphe 36	Indicateur n° 14, tableau 3, annexe I				3.3.2.5
ESRS S3-1 Engagements à mener une politique en matière de droits de l'homme paragraphe 16	Indicateur n° 9, tableau 3, annexe I, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				Ne concerne pas Eurazeo
ESRS S3-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, des principes de l'OIT ou des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 17	Indicateur n° 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		Ne concerne pas Eurazeo
ESRS S3-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme paragraphe 36	Indicateur n° 14, tableau 3, annexe I				Ne concerne pas Eurazeo
ESRS S4-1 Politiques relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux paragraphe 16	Indicateur n° 9, tableau 3, et n° 11, tableau 1, annexe I				3.3.3.2
ESRS S4-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 17	Indicateur n° 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		3.3.3.2
ESRS S4-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme paragraphe 35	Indicateur n° 14, tableau 3, annexe I				3.3.3.5
ESRS G1-1 Convention des Nations unies contre la corruption paragraphe 10, point b)	Indicateur n° 15, tableau 3, annexe I				3.4.1.2
ESRS G1-1 Protection des lanceurs d'alerte paragraphe 10, point d)	Indicateur n° 6, tableau 3, annexe I				3.4.1.2
ESRS G1-4 Amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les actes de corruption paragraphe 24, point a)	Indicateur n° 17, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		Ne concerne pas Eurazeo
ESRS G1-4 Normes de lutte contre la corruption et les actes de corruption paragraphe 24, point b)	Indicateur n° 16, tableau 3, annexe I				Ne concerne pas Eurazeo

(1) Règlement (UE) 2019/2088 du Parlement Européen et du Conseil du 27 novembre 2019 sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers (JO L 317 du 9.12.2019, p. 1).
(2) Règlement (UE) n° 575/2013 du Parlement Européen et du Conseil du 26 juin 2013 concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement et modifiant le règlement (UE) n° 648/2012 (règlement sur les exigences de fonds propres ou règlement "CRR") (JO L 176 du 27.6.2013, p. 1).
(3) Règlement (UE) 2016/1011 du Parlement Européen et du Conseil du 8 juin 2016 concernant les indices utilisés comme indices de référence dans le cadre d'instruments et de contrats financiers ou pour mesurer la performance de fonds d'investissement et modifiant les directives 2008/48/CE et 2014/17/UE et le règlement (UE) n° 596/2014 (JO L 171 du 29.6.2016, p. 1).
(4) Règlement (UE) 2021/1119 du Parlement Européen et du Conseil du 30 juin 2021 établissant le cadre requis pour parvenir à la neutralité climatique et modifiant les règlements (CE) n° 401/2009 et (UE) 2018/1999 ("loi européenne sur le climat") (JO L 243 du 9.7.2021, p. 1).
(5) Règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission du 17 juillet 2020 complétant le règlement (UE) 2016/1011 du Parlement Européen et du Conseil en ce qui concerne l'explication, dans la déclaration d'indice de référence, de la manière dont les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance sont pris en compte dans chaque indice de référence fourni et publié (JO L 406 du 3.12.2020, p. 1).
(6) Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission du 30 novembre 2022 modifiant les normes techniques d'exécution définies dans le règlement d'exécution (UE) 2021/637 en ce qui concerne la publication d'informations sur les risques environnementaux, sociaux et de gouvernance (JO L 324 du 19.12.2022, p. 1).
(7) Règlement délégué (UE) 2020/1818 de la Commission du 17 juillet 2020 complétant le règlement (UE) 2016/1011 du Parlement européen et du Conseil par des normes minimales pour les indices de référence "transition climatique" de l'Union et les indices de référence "accord de Paris" de l'Union (JO L 406 du 3.12.2020, p. 17).

3.6 Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 d'Eurazeo SE, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025

A l'Assemblée Générale de la société Eurazeo SE,

Le présent rapport est émis en notre qualité de commissaire aux comptes d'Eurazeo SE. Il porte sur les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025 et incluses dans la section "Rapport de Durabilité" du rapport sur la gestion du groupe et présentée dans le chapitre 3 du document d'enregistrement universel (ci-après le "Rapport de durabilité").

Nos travaux, qui portent sur ces informations, ont été réalisés dans un contexte évolutif caractérisé par des incertitudes sur l'interprétation des textes et le développement de pratiques de place.

En application de l'article L.233-28-4 du code de commerce, Eurazeo SE est tenue d'inclure les informations précitées au sein d'une section distincte du rapport sur la gestion du groupe.

Ces informations permettent de comprendre les impacts de l'activité du groupe Eurazeo SE sur les enjeux de durabilité, ainsi que la manière dont ces enjeux influent sur l'évolution des affaires du groupe, de ses résultats et de sa situation. Les enjeux de durabilité comprennent les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernement d'entreprise.

En application du II de l'article L.821-54 du code précité, notre mission consiste à mettre en œuvre les travaux nécessaires à l'émission d'un avis, exprimant une assurance limitée, portant sur :

- la conformité aux exigences découlant des normes d'information en matière de durabilité adoptées par la Commission européenne en vertu de l'article 29 ter de la directive (UE) 2013/34 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013, telle que modifiée par la directive (UE) 2022/2464 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 (ci-après ESRS pour *European Sustainability Reporting Standards*) du processus mis en œuvre par Eurazeo SE pour déterminer les informations publiées, qui incluent, lorsque l'entité y est soumise, l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L.2312-17 du code du travail ;
- la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le Rapport de durabilité avec les dispositions de l'article L.233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS ; et
- le respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

L'exercice de cette mission est réalisé en conformité avec les règles déontologiques, y compris d'indépendance, et les règles de qualité prescrites par le code de commerce.

Il est également régi par les lignes directrices de la Haute Autorité de l'Audit "*Mission de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852*".

Dans les trois parties distinctes du rapport qui suivent, nous présentons, pour chacun des axes de notre mission, la nature des vérifications que nous avons opérées, les conclusions que nous en avons tirées, et, à l'appui de ces conclusions, les éléments qui ont fait l'objet, de notre part, d'une attention particulière et les diligences que nous avons mises en œuvre au titre de ces éléments. Nous attirons votre attention sur le fait que nous n'exprimons pas de conclusion sur ces éléments pris isolément et qu'il convient de considérer que les diligences explicitées s'inscrivent dans le contexte global de la formation des conclusions émises sur chacun des trois axes de notre mission.

Enfin, lorsqu'il nous semble nécessaire d'attirer votre attention sur une ou plusieurs informations en matière de durabilité fournies par Eurazeo SE dans le rapport sur la gestion du groupe, nous formulons un paragraphe d'observations.

Limites de notre mission

Notre mission ayant pour objectif d'exprimer une assurance limitée, la nature (choix des techniques de contrôle) des travaux, leur étendue (amplitude), et leur durée, sont moindres que ceux nécessaires à l'obtention d'une assurance raisonnable.

Cette mission ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion d'Eurazeo SE, notamment à porter une appréciation, qui dépasserait la conformité aux prescriptions d'information des ESRS sur la pertinence des choix opérés par Eurazeo SE en termes de plans d'action, de cibles, de politiques, d'analyses de scénarios et de plans de transition.

En outre, s'agissant des informations prospectives, qui présentent par nature un caractère incertain, leurs réalisations futures différeront parfois de manière significative des informations prospectives présentées dans le rapport sur la gestion du groupe.

Notre mission permet cependant d'exprimer des conclusions concernant le processus de détermination des informations en matière de durabilité publiées, les informations elles-mêmes, et les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, quant à l'absence d'identification ou, au contraire, l'identification d'erreurs, omissions ou incohérences d'une importance telle qu'elles seraient susceptibles d'influencer les décisions que pourraient prendre les lecteurs des informations objet de nos vérifications.

Les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenus pour leur établissement et présentés dans le rapport sur la gestion du groupe.

CONFORMITÉ AUX EXIGENCES DÉCOULANT DES NORMES ESRS DU PROCESSUS MIS EN ŒUVRE PAR EURAZEO SE POUR DÉTERMINER LES INFORMATIONS PUBLIÉES, QUI INCLUENT L'OBLIGATION DE CONSULTATION DU COMITÉ SOCIAL ET ÉCONOMIQUE PRÉVUE AU SIXIÈME ALINÉA DE L'ARTICLE L.2312-17 DU CODE DU TRAVAIL

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que :

- le processus défini et mis en œuvre par Eurazeo SE incluant l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L.2312-17 du code du travail lui a permis, conformément aux ESRS, d'identifier et d'évaluer ses impacts, risques et opportunités liés aux enjeux de durabilité, et d'identifier ceux de ces impacts, risques et opportunités matériels qui ont conduit à la publication des informations en matière de durabilité dans le chapitre 3 du rapport sur la gestion du groupe, et
- les informations fournies sur ce processus sont également conformes aux ESRS.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant la conformité du processus mis en œuvre par Eurazeo SE avec les ESRS.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS du processus mis en œuvre par Eurazeo SE pour déterminer les informations publiées.

Les informations relatives à la manière dont Eurazeo SE a mis à jour son analyse de double matérialité sont mentionnées à la section 3.1.4.1 "Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels [IRO-1] identification des IRO" du Rapport de durabilité.

Nous avons, par entretien avec les personnes que nous avons jugé appropriées et par inspection de la documentation disponible, pris connaissance :

- des analyses menées par Eurazeo SE pour identifier et évaluer les facteurs internes et externes ayant conduit à la révision de l'analyse de double matérialité ;
- des changements apportés, par rapport à l'exercice précédent, à la liste des impacts (négatifs ou positifs), risques et opportunités ("IRO"), réels ou potentiels identifiés par le groupe.

Sur la base de notre jugement professionnel, nos diligences ont notamment consisté à :

- exercer notre esprit critique sur la documentation des analyses menées par le groupe ainsi que sur la démarche mise en œuvre par ce dernier pour identifier les facteurs internes et externes à considérer ;
- apprécier le caractère approprié des facteurs considérés par Eurazeo SE avec notre connaissance du groupe ;
- apprécier la pertinence des changements réalisés par le groupe sur les impacts, risques et opportunités ainsi que l'évaluation de la matérialité d'impact et à la matérialité financière au regard de notre connaissance du groupe et des analyses sectorielles ;
- apprécier le caractère approprié de la description donnée à ce titre dans la note 3.1.4.1 "Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels [IRO-1] identification des IRO".

CONFORMITÉ DES INFORMATIONS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ INCLUSES DANS LE RAPPORT DE DURABILITÉ AVEC LES DISPOSITIONS DE L'ARTICLE L.233-28-4 DU CODE DE COMMERCE, Y COMPRIS AVEC LES ESRS

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que, conformément aux prescriptions légales et règlementaires, y compris aux ESRS :

- les renseignements fournis permettent de comprendre les modalités de préparation et de gouvernance des informations en matière de durabilité incluses dans le Rapport de durabilité, y compris les modalités de détermination des informations relatives à la chaîne de valeur et les exemptions de divulgation retenues ;
- la présentation de ces informations en garantit la lisibilité et la compréhensibilité ;
- le périmètre retenu par Eurazeo SE relativement à ces informations est approprié ; et
- sur la base d'une sélection, fondée sur notre analyse des risques de non-conformité des informations fournies et des attentes de leurs utilisateurs, que ces informations ne présentent pas d'erreurs, omissions, incohérences importantes, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans la section 3 du rapport sur la gestion du groupe avec les dispositions de l'article L.233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS.

Observation

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les paragraphes du Rapport de durabilité (i) 3.2.2.7 "Emissions brutes de GES des Scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES [E1-6]" concernant le calcul des émissions financées relatives à la chaîne de valeur (catégorie 15 du *Scope* 3 selon le GHG protocol) et (ii) 3.2.2.2 "Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique [E1-1]" et 3.2.2.6 "Cibles liées à l'atténuation du changement climatique [E1-4] relatif au plan de transition, qui exposent, en particulier pour les sociétés du portefeuille d'investissement, le périmètre retenu pour le calcul de ces émissions, les limitations inhérentes à la disponibilité et à la qualité des données sources sur lesquelles reposent les estimations de ces émissions financées ainsi que les méthodologies appliquées par le groupe dans ces circonstances.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Les informations publiées au titre du changement climatique (ESRS E1) sont mentionnées au 3.2.2 "Changement climatique [ESRS E1]" du Rapport de durabilité.

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS de ces informations.

Nos diligences ont notamment consisté à :

- apprécier, sur la base des entretiens menés avec la direction et les personnes concernées, en particulier, la direction *Sustainability & Impact*, si la description des politiques, actions et cibles mises en place par le groupe couvre les domaines suivants : atténuation du changement climatique et l'adaptation au changement climatique.
- apprécier le caractère approprié de l'information présentée dans la section 3.2.2 du Rapport de durabilité et sa cohérence d'ensemble avec notre connaissance du groupe.

En ce qui concerne les informations publiées au titre du bilan d'émission gaz à effet de serre, nos travaux ont notamment consisté à :

- apprécier la cohérence du périmètre considéré pour l'évaluation du bilan d'émissions de gaz à effet de serre avec le périmètre des états financiers consolidés, les activités sous contrôle opérationnel, et la chaîne de valeur amont et aval ;
- prendre connaissance du protocole d'établissement, de l'inventaire des émissions de gaz à effet de serre utilisé par le groupe pour établir le bilan d'émissions de gaz à effet de serre et apprécier ses modalités d'application, notamment concernant le *Scope* 3 "Investissements" ;
- apprécier, concernant les émissions relatives au *Scope* 3 :
  - l'information données sur les inclusions et exclusions des différentes catégories,
  - le processus de collecte d'informations,
- mettre en œuvre des procédures analytiques sur les émissions relatives au *Scope* 3 – Investissements ;
- concernant le *Scope* 3 "Investissements", prendre connaissance, par entretien avec la direction *Sustainability & Impact*, de la méthodologie de calcul des estimations que nous avons jugées structurantes et des sources d'informations sur lesquelles reposent ces estimations et apprécié si les méthodes ont été appliquées de manière cohérente ;
- apprécié le caractère approprié des facteurs d'émission utilisés et le calcul des conversions afférentes ainsi que les hypothèses de calcul et d'extrapolation, compte tenu de l'incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées ;
- vérifier l'exactitude arithmétique des calculs servant à établir ces informations sur les émissions relatives aux *Scope* 3 "Investissements".

En ce qui concerne les vérifications au titre du plan de transition pour l'atténuation du changement climatique, nos travaux ont notamment consisté à :

- apprécier si les informations publiées au titre du plan de transition répondent aux prescriptions d'ESRS E1 décrivent de manière appropriée les hypothèses structurantes sous-tendant ce plan, étant précisé que nous n'avons pas à nous prononcer sur le caractère approprié ou le niveau d'ambition des objectifs de ce plan de transition ;
- apprécier la cohérence entre elles des principales informations fournies au titre du plan de transition, notamment pour ce qui concerne des leviers de décarbonation.

RESPECT DES EXIGENCES DE PUBLICATION DES INFORMATIONS PRÉVUES À L'ARTICLE 8 DU RÈGLEMENT (UE) 2020/852

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier le processus mis en œuvre par Eurazeo SE pour déterminer le caractère éligible et aligné des activités des entités comprises dans la consolidation.

Ils ont également consisté à vérifier que les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, ce qui implique la vérification :

- de la conformité aux règles de présentation de ces informations qui en garantissent la lisibilité et la compréhensibilité ;
- sur la base d'une sélection, de l'absence d'erreurs, omissions, incohérences importantes dans les informations fournies, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant le respect des exigences de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Comme indiqué au paragraphe 3.2.1 "Publication d'informations en vertu de l'article 8 du Règlement (UE) 2020/852 (Règlement sur la Taxonomie)" Eurazeo SE étant enregistré en tant que Conseiller en Investissement Financier (CIF), elle est assimilée à ce titre à une entreprise d'investissement au sens du règlement délégué pris au titre de l'article 8 du Règlement Taxonomie, conduisant à un cadre de reporting prévu par l'Annexe VIII du règlement susvisé qui définit les modèles d'information à publier par les entreprises d'investissement.

Dans ce contexte, nos travaux ont principalement consisté à corroborer l'analyse technique sous-jacente visant à considérer Eurazeo SE en tant qu'entreprise d'investissement. Par ailleurs, nous avons considéré qu'il n'y avait pas d'autre élément faisant l'objet d'une attention particulière, compte tenu de la nature des activités d'Eurazeo SE, pour lesquelles les indicateurs requis par l'Annexe VIII sont non matériels.

Levallois-Perret, le 26 mars 2026

Le Commissaire aux comptes

Forvis Mazars SA

Virginie Chauvin
Associée

Guillaume Machin
Associé

04 — Facteurs de risques

4.1 Les dispositifs de gestion des risques, de contrôle interne et de conformité 135
4.1.1 La prise en compte des risques dans les processus clés 135
4.1.2 Les acteurs de l'organisation dans la gestion des risques 139
4.1.3 Un environnement qui vise à favoriser des comportements intègres et éthiques 142
4.2 Facteurs de risques 143
4.2.1 Risques stratégiques et opérationnels liés à l'activité 145
4.2.2 Risques réputationnels et de conformité 151
4.2.3 Risques financiers 155
4.3 Litiges 158

L'activité principale du groupe Eurazeo est la gestion d'actifs pour le compte de clients institutionnels et de particuliers. Sa mission, en tant que groupe d'investissement européen de premier plan spécialisé dans les marchés privés, est de maximiser sur le long terme et de manière responsable la création de valeur pour ses clients et ses actionnaires. Son expérience éprouvée dans l'investissement et sa plateforme opérant sur l'ensemble des classes d'actifs (principalement en Europe) lui permettent de créer de la valeur en accompagnant les entreprises dans leur développement puis en la rétrocédant à ses clients lors de la réalisation de ces investissements.

Eurazeo a commencé, en 2023, une nouvelle phase de son développement et de passage à l'échelle de son modèle, et ambitionne de devenir, à l'horizon 2027, l'acteur de référence en Europe de la gestion d'actifs dans les marchés privés sur les segments du *mid-market*, des valeurs de croissance et de l'impact. Dans cette perspective, Eurazeo définit et poursuit un certain nombre d'objectifs stratégiques, financiers et opérationnels. La réalisation de certains risques peut affecter sa capacité à atteindre ses objectifs. En effet, comme toute société, Eurazeo évolue dans un environnement soumis à aléas où la prise de risques est consubstantielle à la recherche d'opportunités et à la volonté de développer l'entreprise.

Il est donc important pour Eurazeo d'identifier, prévenir et limiter l'impact des principaux risques susceptibles de menacer l'atteinte de ses objectifs, en concevant et en mettant en place des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques adaptés. Sous la responsabilité du Directoire, ces dispositifs :

- s'intègrent au modèle d'affaires et aux processus métiers propres à l'organisation, afin de contribuer positivement à la conduite et au pilotage de ses différentes activités et constituer une source d'avantages compétitifs pour l'entreprise, notamment en améliorant la prise de décision ; et
- s'inscrivent dans une démarche de progrès continu, qui mobilise les collaborateurs de la Société autour d'une vision commune des principaux risques.

Aussi bien conçus et aussi bien appliqués soient-ils, les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques ne peuvent fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs de la Société. Les limites des dispositifs trouvent notamment leur origine dans le facteur humain : la prise de décision s'appuie sur des femmes et des hommes et leur faculté de jugement.

Les deux parties présentées ci-après constituent une synthèse :

(i) des caractéristiques des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques qu'Eurazeo a mis en place ; et
(ii) des spécificités des principaux risques auxquels le Groupe est confronté.

L'exercice de présentation des spécificités des principaux risques s'est appuyé sur les principes suivants :

- les informations données ne prétendent pas être exhaustives (risques non connus, risques mal ou non identifiés, etc.) et à ce titre, elles ne couvrent pas l'ensemble des risques auxquels la Société pourrait être confrontée dans le cadre de ses activités. Eurazeo a procédé à une analyse qui veille à se concentrer sur les risques jugés comme de nature à remettre en cause la continuité d'exploitation, ou qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats (impact financier, notamment sur les commissions de gestion, les commissions de performance ou encore la valeur nette du portefeuille détenu par Eurazeo) et/ou sur le développement de l'entreprise (impact notamment sur la réputation et le facteur humain). À la connaissance d'Eurazeo, il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés. En application du Code de commerce (article L. 22-10-35), sont présentées également des informations sur les risques financiers ;
- la description ne donne une vision des risques qu'à un instant donné ;
- les intérêts légitimes d'Eurazeo au regard des conséquences possibles de la divulgation de certaines informations ont été pris en compte, et ce, dans le respect de la correcte information du marché et des investisseurs.

4.1 Les dispositifs de gestion des risques, de contrôle interne et de conformité

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne sont indissociables l'un de l'autre ; ils participent de manière complémentaire à la maîtrise des activités de la Société :

- le **dispositif de gestion des risques** vise à identifier et analyser les principaux risques de la Société. Les risques identifiés et susceptibles de dépasser les limites acceptables fixées par la Société sont traités et le cas échéant, font l'objet de plans d'actions. Ces derniers peuvent prévoir la mise en place de contrôles, un transfert des conséquences financières (mécanisme d'assurance ou équivalent) ou une adaptation de l'organisation ;
- de son côté, le **dispositif de contrôle interne** s'appuie sur le dispositif de gestion des risques pour identifier les principaux risques à maîtriser. À l'instar des principes généraux du Cadre AMF, le dispositif de contrôle interne d'Eurazeo vise notamment à assurer : la conformité aux lois et règlements, l'application des instructions et des orientations fixées par le Directoire, le bon fonctionnement des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs, et la fiabilité des informations financières.

Ces dispositifs s'appuient sur des processus (4.1.1), des acteurs clés (4.1.2) et un environnement favorisant des comportements intègres et éthiques (4.1.3), qui sont successivement présentés ci-après.

Les dispositifs présentés (tels qu'ils fonctionnent au 31 décembre 2025) couvrent l'ensemble des opérations effectuées au sein d'un périmètre qui comprend la société d'investissement Eurazeo SE, les sociétés de gestion de portefeuille EFML, EGI et EIP [1], et leurs bureaux (filiales, succursales ou bureaux de représentation) situés à l'étranger (New York, Londres, Francfort, Berlin, Milan, Madrid, Shanghai, Séoul, Singapour, Stockholm, Tokyo et São Paulo). Ces entités hébergent la quasi-totalité des différentes stratégies d'investissement du Groupe, et représentent c. 99 % des actifs sous gestion au 31 décembre 2025. La société Kurma Partners et les entités du groupe IM Global Partner ont mis en place des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques qui leur sont propres.

Eurazeo déploie trois classes d'actifs : *Private Equity*, *Private Debt* et *Real Assets*. Elles se déclinent en autant d'expertises/stratégies permettant de financer les entreprises sur l'ensemble du spectre d'investissement. Ces stratégies se répartissent comme suit :

- *Private Equity* : *Buyout* (*Elevate* et Capital), *Growth*, *Brands*, *Healthcare*, *Venture*, *Planetary Boundaries*, *Secondaries & Mandates* ;
- *Private Debt* (financement sur-mesure des PME valorisées entre 25 et 500 millions d'euros) ;
- *Real Assets* : *Real Estate*, et *Infrastructure*.

Sur l'ensemble de ses stratégies, le groupe Eurazeo a vocation à déployer à la fois les capitaux de ses clients (gestion pour compte de tiers) et les capitaux de son bilan (capitaux permanents de la société d'investissement Eurazeo SE).

Certaines stratégies parmi les plus récentes sont susceptibles d'être essentiellement portées par le bilan d'Eurazeo, le temps que leurs performances deviennent suffisamment attractives pour lever des fonds auprès d'investisseurs tiers. Les stratégies les plus matures sont généralement financées à la fois par les capitaux permanents d'Eurazeo SE et les capitaux des clients. Ces capitaux sont investis dans des fonds gérés au niveau d'une des différentes sociétés de gestion de portefeuille du Groupe.

Au 31 décembre 2025, les actifs sous gestion du groupe Eurazeo s'élèvent à 39,0 milliards d'euros et se décomposent comme suit :

- 30,1 milliards d'euros investis pour le compte de nos clients ;
- 8,9 milliards d'euros de capitaux permanents de la société d'investissement Eurazeo SE investis en direct ou dans les fonds gérés par les sociétés de gestion de portefeuille du Groupe.

4.1.1 LA PRISE EN COMPTE DES RISQUES DANS LES PROCESSUS CLÉS

Dans sa recherche de création de valeur, Eurazeo a organisé son fonctionnement autour d'un certain nombre de processus qui jouent un rôle clé non seulement dans la création de valeur, mais également dans la préservation de valeur.

LES PROCESSUS MÉTIERS D'EURAZEO : COLLECTE DE FONDS/INVESTISSEMENT/MANAGEMENT ET RÉALISATIONS

L'organisation et les procédures mises en place par Eurazeo dans le cadre de la conduite de son métier de gestionnaire d'actifs, visent notamment à :

- optimiser l'identification, la qualification et l'instruction de projets d'investissements porteurs de croissance ;
- s'assurer que la décision d'investissement est prise en toute connaissance des risques identifiables susceptibles d'altérer sa valeur ;
- concrétiser la transformation attendue de chaque investissement dans un but de création de valeur ;
- optimiser le calendrier et les modalités de cession de ses participations ;
- optimiser la collecte de fonds et accroître la capacité d'investissement d'Eurazeo, en servant les clients au mieux de leurs intérêts.

(1) EFML : Eurazeo Funds Management Lux (Luxembourg), EGI : Eurazeo Global Investor (Paris), EIP : Eurazeo Infrastructure Partners (Paris).

Collecte de fonds

Dans le cadre des activités de collecte de fonds auprès d'investisseurs, l'ensemble des stratégies s'appuient sur une équipe centrale dédiée et expérimentée de plus de cinquante personnes, *Investor Relations*, placée sous la supervision de Christophe Bavière *Co-CEO* du Groupe. Cette équipe a pour vocation d'identifier les attentes et les exigences des clients, et de promouvoir auprès d'eux les expertises d'Eurazeo en construisant des relations de long terme. Elle est spécialisée par zones géographiques et nature d'investissement et couvre trois activités principales :

- la levée de fonds : les équipes dédiées sont responsables de la collecte de fonds et de la couverture des investisseurs dans leurs régions ;
- le marketing, qui soutient l'équipe de levée de fonds par la création de la documentation commerciale, la rédaction des réponses aux appels d'offres et aux questionnaires de *due diligence*, ainsi que la rédaction d'études de marché ;
- le service client, qui répond aux besoins des clients (institutionnels et particuliers) ayant investi dans les fonds du Groupe. En étroite collaboration avec les équipes commerciales, opérationnelles et investissements, les spécialistes du service client s'assurent du traitement correct des demandes émanant des différents investisseurs.

Ces équipes travaillent en étroite relation avec les équipes d'investissement, elles aussi impliquées au quotidien dans les levées de fonds. Cette organisation vise à permettre au Groupe Eurazeo d'accroître sa capacité d'investissement.

Si la manière dont Eurazeo et ses équipes intéragissent avec les clients constitue un facteur clé de succès, elle est également porteuse d'un certain nombre de facteurs de risques susceptibles de porter préjudice à la réputation du Groupe et de générer des contentieux avec ses clients (voir sections 4.2.2.4 Conflits d'intérêts et 4.2.2.5 Contentieux avec des clients). Aussi, Eurazeo attend de ses collaborateurs qu'ils conduisent les activités de marketing et de commercialisation des fonds (*i.e.* levée de fonds) en conformité avec les meilleurs standards éthiques et la réglementation en vigueur. Ainsi, Eurazeo a défini une politique de marketing et ventes responsables qui précise les valeurs, principes et lignes directrices qui doivent guider l'ensemble des collaborateurs du Groupe dans leurs interactions avec les clients. Cette politique couvre plus particulièrement la documentation marketing produite par les équipes et partagée avec les clients. Les principes incontournables mis en avant intègrent notamment : la clarté et la transparence des informations, la formulation de recommandations adaptées aux clients, la primauté des intérêts des clients/prospects (*i.e.* égalité de traitement), la confidentialité des informations confiées par le client, et une procédure de contrôle interne rigoureuse qui encadre la revue de toute documentation marketing avant publication.

Investissement (Détection/Décision)

Dans chaque stratégie, les équipes d'investissement dédiées se réunissent sur une base collégiale au moins une fois par semaine pour traiter distinctement du *deal flow*, du suivi des sociétés en portefeuille et de la préparation de leurs sorties.

L'intérêt porté à chaque opportunité d'investissement est documenté dans le cadre d'un suivi formalisé, au gré de l'avancement de l'analyse de chaque dossier. Selon des procédures définies, l'analyse de chaque nouvelle opportunité d'investissement est instruite par la *deal team* (*i.e.* équipe constituée d'un ou plusieurs membres de l'équipe d'investissement de la stratégie) qui est chargée de mener à bien l'analyse, le montage financier et la réalisation de l'investissement.

À un stade plus avancé, les opportunités sont ensuite discutées et évaluées en séance du Comité d'Investissement de la stratégie concernée – dans le cas d'un intérêt marqué la décision est prise d'engager des *due diligence* et les dépenses qui y sont associées. Les risques relatifs à chaque opportunité d'investissement sont revus et réévalués en fonction de l'avancement des dossiers. La *deal team* veille à la bonne exécution des *due diligence* et s'assure, tout au long du processus, que des conditions satisfaisantes concernant les points ou risques soulevés par les *due diligence* ont été négociées préalablement à toute décision d'investissement (voir section 4.2.1.3, Risques liés à l'instruction des projets d'investissement du présent chapitre).

Lorsque nécessaire, les équipes mandatent des conseils externes dans le cadre notamment de *due diligence* susceptibles de couvrir les sujets comptables, juridiques, fiscaux, stratégiques, durabilité, assurances, ou encore marché. Une étude complète d'évaluation du dossier est ensuite rédigée par la *deal team*. Ce document est à la fois factuel (vérifications, données chiffrées, analyses, revue de conformité) et conclusif quant à l'opportunité de réaliser ou non l'investissement. Il sert de support à la réunion du Comité d'Investissement.

Dans cette phase d'analyse, notamment pour les stratégies qui visent à prendre des participations majoritaires ou avec une influence notable au capital, les Directions *Sustainability & Impact*, Juridique, Systèmes d'Information et Ressources Humaines du groupe Eurazeo interviennent généralement en support aux équipes d'investissement. Elles conduisent des analyses dans leurs domaines de compétences respectifs et des *due diligence* sur les zones de risques identifiées comme prioritaires ; leurs conclusions sont intégrées à l'étude d'évaluation du dossier.

Chaque stratégie dispose de son propre Comité d'Investissement, qui demeure souverain dans la prise de décision d'investissement ou de désinvestissement des fonds placés sous sa gestion.

Aux bornes du Groupe, les prises de décision d'investissement et de désinvestissement peuvent se résumer comme suit :

- conformément au règlement intérieur [1] du Conseil de Surveillance, le Directoire d'Eurazeo SE présente une fois par semestre au Conseil de Surveillance les plans d'investissement et de désinvestissement des actifs financés par la Société. Dans les limites des plans d'investissement présentés au Conseil, le Directoire décide des enveloppes de capitaux permanents qu'Eurazeo SE s'engage à investir dans les fonds des différentes stratégies du Groupe ;
- les Comités d'Investissement de chacune des stratégies sont autonomes et souverains dans la décision d'investir ou de désinvestir au niveau des véhicules dont ils ont la charge de la gestion, ceci dans les limites des enveloppes souscrites par les investisseurs et partenaires, et des contraintes réglementaires et contractuelles des véhicules.

Management et réalisations (Suivi/Transformation/Valorisation)

Sous la supervision des équipes d'investissement, les chantiers prioritaires et/ou transformants portant sur les risques et opportunités identifiés dans la phase d'analyse d'un dossier sont enclenchés post-acquisition. Les équipes d'investissement et les équipes *corporate* (*Sustainability & Impact*, Gestion des risques, Ressources Humaines, Finance, Systèmes d'information et Juridique) peuvent accompagner également la Direction de la participation concernée dans la conduite de ces chantiers.

Le suivi des participations du portefeuille (notamment les chantiers de création de valeur, la performance, les risques…) est assuré au travers des réunions collégiales des équipes, plus généralement hebdomadaires.

En phase de développement et de transformation d'un investissement, la Direction de chaque participation produit un reporting généralement mensuel (performance, perspectives, revue de l'activité, risques…). La gouvernance mise en place dans les participations contrôlées (notamment les Comités d'Audit) est un moyen additionnel pour réaliser le suivi de l'efficacité de la gestion des risques et du contrôle interne dans les participations du portefeuille.

Le suivi des risques liés aux fonds est réalisé par ailleurs par les fonctions Gestion des risques des différentes sociétés de gestion, en coordination avec la Direction des Risques du Groupe. Ce suivi est notamment présenté en séance des Comités des Risques des sociétés de gestion.

(1) Article 5.1.

PROCESSUS RELATIFS À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Organisation du pilotage de l'information comptable et financière

Les états financiers d'Eurazeo sont préparés en conformité avec les normes et interprétations IFRS telles qu'adoptées dans l'Union européenne à la date de clôture.

En tant que société consolidante, Eurazeo SE définit et supervise le processus d'élaboration de l'information comptable et financière publiée. L'animation de ce processus, placée sous la responsabilité de la *Chief Financial Officer & Head of Operations*, est assurée par les équipes de la Direction des Comptabilités.

Le Directoire arrête les comptes individuels et consolidés d'Eurazeo (semestriels et annuels). À cet effet, il veille à ce que le processus d'élaboration de l'information comptable et financière produise une information fiable et donne en temps utile une image fidèle des résultats et de la situation financière de la Société. Il se procure et revoit ainsi toutes les informations qu'il juge utiles, par exemple les options de clôture, les situations et jugements comptables déterminants, les changements de méthode comptable, les résultats des travaux des Commissaires aux comptes, ou encore l'explication de la formation du résultat, la présentation de l'état de la situation financière et de l'annexe.

Les membres du Comité d'Audit réalisent un examen des comptes semestriels et annuels, et assurent le suivi du processus d'élaboration de l'information comptable et financière. Leurs conclusions se fondent notamment sur les informations produites par la *Chief Financial Officer & Head of Operations* et son équipe, les échanges avec ces dernières lors des réunions (au minimum trimestrielles) du Comité d'Audit, et le cas échéant sur les observations issues des missions d'audit interne. La Présidente du Comité d'Audit rend compte des travaux du Comité au Conseil de Surveillance.

Comptes consolidés (application d'IFRS 10) et juste valeur du portefeuille d'investissement du bilan

La norme IFRS 10 (États financiers consolidés) prévoit notamment une exemption de consolidation pour les Sociétés d'Investissement. Au 1er janvier 2023, Eurazeo SE avait déterminé qu'elle répondait désormais aux critères d'une "Société d'Investissement", compte tenu des modifications profondes et progressives de la stratégie du Groupe. Aussi, depuis cette date, l'ensemble des participations (autres que les filiales qui fournissent des services liés à l'activité de société d'investissement) sont évaluées à la juste valeur en contrepartie du compte de résultat.

Suite à cette qualification comptable de société d'investissement selon IFRS 10, le portefeuille d'investissement détenu par le bilan est évalué à la juste valeur par compte de résultat. Aussi, la juste valeur du portefeuille d'investissement du bilan devient un indicateur clé de mesure de la création de valeur des capitaux investis par le bilan dans les différentes stratégies du Groupe. Sa détermination fait partie intégrante du processus de production des comptes consolidés, et sa vérification est intégrée au périmètre des diligences des Commissaires aux comptes dans le cadre de la certification des comptes consolidés.

Évaluation périodique des investissements : détermination de la valeur nette du portefeuille d'investissement au bilan et des valeurs liquidatives des fonds gérés

Selon la fréquence de mise à jour des valeurs liquidatives des fonds, généralement trimestrielle, un Comité de Valorisation se tient pour chaque stratégie d'investissement en vue de déterminer les valorisations des participations en portefeuille et d'arrêter les valeurs liquidatives des fonds gérés. Les membres de ce Comité sont : le RCCI (Responsable de la Conformité et du Contrôle Interne) et le Valorisateur indépendant de la société de gestion, ainsi que les membres de l'équipe d'investissement, le *Finance Director* et le *Portfolio Director* de la stratégie concernée. Ce dispositif est très encadré et, conformément à la Directive AIFM, vise à ce que les procédures de valorisation soient établies de telle sorte que l'évaluation des actifs des fonds puisse être effectuée de façon appropriée, et indépendante des équipes de gestion. Pour ce faire, les équipes de *Portfolio Monitoring* propres à chaque stratégie interviennent en contrôle de 1er niveau dans le processus de valorisation des participations, elles sont indépendantes des équipes d'investissement. Enfin, le Valorisateur indépendant (interne à chaque société de gestion) constitue le contrôle de 2ème niveau, et est garant de l'application des meilleures pratiques en matière de valorisation des actifs et du respect des procédures internes en matière de valorisation. Les travaux de ces différents intervenants au processus sont discutés avec l'équipe d'investissement en Comité de Valorisation, qui constitue pour chaque stratégie l'organe souverain chargé de déterminer les valorisations des participations en portefeuille. La décision finale prise en Comité est validée par le valorisateur indépendant. Il a la possibilité d'arbitrage définitif lorsque les membres du Comité de Valorisation ne peuvent s'accorder sur une valorisation.

Au niveau du Groupe, le processus de détermination de la valeur nette du portefeuille d'investissement au bilan est placé sous la responsabilité et la coordination de la *Chief Financial Officer & Head of Operations*, garante de la cohérence et de l'homogénéité des méthodes de valorisation retenues au niveau du Groupe et des sociétés de gestion. La valeur nette du portefeuille est arrêtée par le Directoire à l'occasion de l'arrêté des comptes consolidés.

Les principes de valorisation retenus pour les actifs du portefeuille d'investissement sont en conformité avec les normes IFRS 13 et IFRS 9 ainsi que les recommandations préconisées par l'IPEV (*International Private Equity Valuation Guidelines*). Sur la base de ces recommandations qui se réfèrent à une approche multicritère, la méthode généralement privilégiée par Eurazeo pour valoriser ses investissements non cotés repose sur des multiples de comparables (capitalisation boursière ou de transaction) appliqués à des agrégats extraits du compte de résultat. Ceux-ci sont ajustés si nécessaire pour refléter un niveau récurrent tel qu'il serait établi dans le cadre d'une transaction. Le multiple retenu s'appuie sur le multiple d'acquisition revalidé à chaque date d'évaluation à partir des évolutions des multiples de marché de moyen terme. Ces multiples sont établis, soit par une banque d'affaires de façon indépendante, soit à partir de données publiques. Lorsque la méthode des comparables n'est pas pertinente d'autres méthodes de valorisation sont retenues. La méthodologie de valorisation des actifs du portefeuille d'investissement est appliquée de façon constante d'un exercice à l'autre. Les échantillons de comparables sont également stables, autant que possible, dans la durée.

Communication financière

La préparation de toute communication financière est assurée par le département Relations Investisseurs (avec le soutien de la Communication), qui veillent à s'appuyer sur les bonnes pratiques de communication.

Le Directoire définit la stratégie de communication financière. Tout communiqué de presse est validé au préalable par les membres du Directoire. En complément, après validation par le Directoire, les communiqués relatifs à l'annonce des résultats semestriels et annuels sont soumis successivement au Comité d'Audit et au Conseil de Surveillance. Sur certains sujets, les Comités du Conseil de Surveillance peuvent être consultés pour avis avant diffusion de l'information. En matière d'indicateurs "extra-comptables" (actifs sous Gestion et agrégats analytiques du résultat), préalablement à la communication au marché, des présentations détaillées des éléments de calcul et de valorisation sont effectuées lors des réunions du Comité d'Audit d'Eurazeo. Eurazeo s'abstient de communiquer avec les analystes, les journalistes et les investisseurs pendant les quatre semaines précédant l'annonce des résultats semestriels et annuels, et pendant deux semaines avant celle des informations financières des 1er et 3ème trimestres.

PROCESSUS RELATIFS À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION DE DURABILITÉ

Le rapport de durabilité d'Eurazeo est préparé en conformité avec les normes ESRS relatives à *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD). En tant que société consolidante, Eurazeo SE définit et supervise le processus d'élaboration de l'information de durabilité. L'animation de ce processus, placée sous la responsabilité de la *Managing Partner Sustainability & Impact*, est assurée par les équipes *Sustainability & Impact*.

Le Directoire arrête annuellement les informations de durabilité d'Eurazeo. À cet effet, il veille à ce que le processus d'élaboration de l'information de durabilité produise une information fiable et donne en temps utile une image fidèle de la situation extra-financière de la Société. Il se procure et revoit ainsi toutes les informations qu'il juge utiles, par exemple l'analyse de double matérialité ou les résultats des travaux des Commissaires aux comptes.

Les Comités d'Audit et RSE, réunis en session conjointe, réalisent un examen de l'information de durabilité. Le Président du Comité RSE rend compte des travaux du Comité au Conseil de Surveillance.

Enfin, les informations contenues dans le rapport de durabilité font l'objet de contrôles par les Commissaires aux comptes. Les conclusions de ces travaux sont synthétisées dans le rapport disponible dans le Chapitre 3, en section 3.6.

LA GESTION DE LA TRÉSORERIE ET DES FINANCEMENTS

En fonction du calendrier des investissements, désinvestissements, appels de fonds et distributions, le niveau de trésorerie disponible d'Eurazeo varie sensiblement et peut parfois atteindre des niveaux significatifs. Aussi, une attention particulière est portée à la gestion adéquate des risques liés à la trésorerie. Au 31 décembre 2025, l'endettement consolidé financier net du Groupe s'élève à 1,1 milliard d'euros. Le contrôle quotidien des opérations de trésorerie est placé sous la responsabilité du *Head of Capital Markets, Financing and Treasury*. Les activités de contrôle s'inscrivent dans le respect de la politique et des règles prudentielles définies par le Comité de Trésorerie (voir par ailleurs la section 4.2.3.3.4 Risque de contrepartie du présent chapitre). Elles couvrent notamment l'application rigoureuse des délégations de signature, le suivi de la performance des placements, le suivi des risques de contrepartie, la rationalisation des variations de trésorerie sur la période, l'établissement de prévisions de trésorerie, et la formulation d'alertes et recommandations à l'attention du Comité de Trésorerie (voir section 4.1.2. Les acteurs de l'organisation dans la gestion des risques).

Par ailleurs, le *Head of Capital Markets, Financing and Treasury* et son équipe négocient, restructurent et optimisent les financements liés aux acquisitions. À ce titre, ils assistent les équipes d'investissement en intervenant auprès des partenaires financeurs pour optimiser les conditions de financement.

4.1.2 LES ACTEURS DE L'ORGANISATION DANS LA GESTION DES RISQUES

L'ensemble des dirigeants mandataires sociaux et des collaborateurs ont des responsabilités et des pouvoirs qui contribuent à leur niveau respectif au bon fonctionnement du dispositif et à l'atteinte des objectifs. L'organisation actuelle s'appuie notamment sur une articulation des responsabilités, des tâches et des délégations de pouvoirs de certains organes et fonctions fortement impliqués.

Pour analyser la contribution des différents acteurs à la gestion des risques, nous distinguons trois niveaux :

- la gouvernance : le Conseil de Surveillance et notamment trois de ses Comités Permanents, notamment le Comité Financier, le Comité d'Audit et le Comité RSE ;
- la 1ère ligne de maîtrise : elle est constituée des contributeurs directs à la détection et à la décision d'investissement, et à la transformation et valorisation du portefeuille, ainsi qu'à l'activité de collecte de fonds. Les membres du Directoire et du *Management Committee*, les équipes d'investissement, ainsi que l'équipe *Investor Relations* représentent la première ligne de défense tout au long de la vie d'une opportunité d'investissement, d'une participation au sein du portefeuille ou encore d'un fonds ;
- la 2eme ligne de maîtrise est notamment composée des équipes *corporate* de la société d'investissement et des sociétés de gestion qui constituent le deuxième rempart qui concourt à la détection et à la prévention des risques à la fois en phase d'acquisition, en phase de transformation et de levée de fonds. Sont visées notamment les équipes des Directions *Sustainability & Impact*, Audit interne, Gestion des Risques, Juridique, Conformité, Ressources Humaines ainsi que la Direction Financière.

A. LA GOUVERNANCE : LE CONSEIL DE SURVEILLANCE ET SES COMITÉS PERMANENTS

Le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire. Il s'appuie également sur les travaux et avis des Comités Permanents auxquels il a confié des missions. En vertu des statuts et/ou de la loi, un certain nombre d'opérations sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance ; en matière de décision d'investissement c'est notamment le cas pour tout projet de croissance externe ou de partenariat stratégique.

Dans le cadre de ses missions, le Comité d'Audit assure notamment un rôle de suivi du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques. À ce titre, la Direction de l'Audit Interne et des Risques du Groupe lui rend compte au moins une fois par an des conclusions de ses travaux, et porte à son attention les sujets de risques les plus significatifs.

Le Comité RSE est chargé d'assurer le suivi des questions relatives à la durabilité, afin notamment de permettre à Eurazeo d'anticiper au mieux les risques associés aux enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux. Ce Comité s'appuie sur les travaux de la Direction *Sustainability & Impact*.

Chaque Président de Comité Permanent rend compte des travaux du Comité en séance du Conseil de Surveillance, notamment le cas échéant des risques à traiter en priorité.

Le tableau ci-dessous résume les typologies de risques examinées plus particulièrement par le Conseil et ses Comités en fonction de leurs missions respectives :

Attention particulière en matière de risques	
Conseil de Surveillance	■ Risques stratégiques
Comité Financier	■ Risques stratégiques et risques liés aux décisions en matière de croissance externe
Comité d'Audit	■ Risques financiers, opérationnels et de conformité ■ Efficacité des dispositifs de gestion des risques et du contrôle interne
Comités d'Audit /RSE (session conjointe)	■ Risques associés à l'information en matière de durabilité
Comité RSE	■ Risques associés aux questions sociales, sociétales et environnementales

B. LA PREMIÈRE LIGNE DE MAÎTRISE DES RISQUES

Le Directoire et le *Management Committee*

À la date du présent Document d'enregistrement universel, le Directoire est composé de trois membres : deux *co-CEOs* et la *Managing Partner – Sustainability, Impact & Tech*. Il se réunit en général une fois par semaine et aussi souvent que l'intérêt d'Eurazeo l'exige.

Le *Management Committee* est composé de vingt-sept membres (dont notamment les membres du Directoire et les *Managing Partners* des différentes stratégies d'investissement). Le *Management Committee* a la responsabilité de la définition, de la mise en œuvre et du suivi des axes stratégiques d'Eurazeo. À ce titre, il assure l'exécution de la stratégie de diversification de nos secteurs d'investissement et de nos classes d'actifs, du déploiement international, de la levée de fonds, de l'analyse de nos environnements de marché et de nos opérations de croissance externe.

Les équipes d'investissement et les Comités d'Investissement des différentes stratégies

Dans les différentes sociétés de gestion, les Comités d'Investissement de chaque stratégie assument de façon souveraine la pleine responsabilité des décisions d'investissement, de désinvestissement et de *build-up*. Chaque Comité d'Investissement est généralement composé du *Managing Partner* et des *Managing Directors* de la stratégie, et du RCCI. Dans certains Comités, des conseils externes indépendants apportent leur expertise aux échanges mais ne participent pas à la décision d'investissement (ce sont des membres non-votants des Comités).

Dans chaque stratégie, les membres des équipes d'investissement dédiées conduisent les diligences requises par les procédures d'investissement en matière d'évaluation des opportunités d'investissement, d'optimisation des schémas d'acquisition et de financement, de suivi des participations et de préparation des cessions (voir description détaillée en section 4.1.1). Pour chaque projet d'investissement ou de désinvestissement avancé, les équipes sont notamment chargées de présenter les principaux risques identifiés, les plans de traitement qui y sont associés. Les membres du Comité d'investissement s'assurent que les contraintes réglementaires et contractuelles du fonds concerné ont fait l'objet des vérifications attendues.

Les équipes *Investor Relations*

De manière générale, les équipes *Investor Relations* à travers leurs activités (levée de fonds, marketing, service clients) contribuent à ce que les produits commercialisés s'inscrivent dans le respect de la primauté des intérêts des clients/prospects. Par ailleurs, les équipes marketing en soutien des équipes de levée de fonds (création de la documentation commerciale, rédaction des réponses aux appels d'offres et questionnaires de due diligence, rédaction d'études de marché) contribuent à garantir que la documentation commerciale destinée à promouvoir les fonds du Groupe répond aux meilleurs standards.

Au niveau du Groupe, un *Fundraising Committee* (Comité de Levée de Fonds) vise à formaliser et coordonner le processus de prise de décision en matière de lancement de nouveaux programmes d'investissement et de nouveaux véhicules. Sa responsabilité consiste notamment à apprécier l'adéquation des nouveaux produits par rapport aux différentes stratégies du Groupe, et par ailleurs à arbitrer les éventuels conflits d'intérêts qui pourraient naître à l'occasion du lancement de nouveaux fonds.

C. LA DEUXIÈME LIGNE DE MAÎTRISE DES RISQUES

La Direction Financière

La Direction Financière du Groupe est placée sous l'autorité de la *Chief Financial Officer & Head of Operations*, qui a notamment sous sa responsabilité la préparation de l'information comptable et financière produite à usages interne et externe.

Elle supervise et coordonne le suivi de la performance des activités du Groupe, et les fonctions finance et opérations des différentes sociétés de gestion, notamment les équipes *Portfolio Monitoring*, ou *Funds Management* (en charge de la gestion opérationnelle des fonds).

La Direction de l'Audit Interne et des Risques Groupe

La Direction de l'Audit Interne et des Risques Groupe est rattachée hiérarchiquement aux deux *co-CEOs*. Parmi ses principales missions :

- elle est chargée d'évaluer les processus de gestion des risques et de contrôle interne d'Eurazeo, et de faire des propositions pour en renforcer l'efficacité. Elle coordonne également les fonctions de gestion des risques des sociétés de gestion, qui lui sont rattachées fonctionnellement ;
- elle définit et exécute un plan d'audit interne sur le périmètre du groupe Eurazeo (et de certaines de ses participations, le cas échéant). Le plan d'audit annuel est approuvé par le Directoire et revu par le Comité d'Audit, auprès desquels la Direction de l'Audit Interne et des Risques rend compte des résultats de ses travaux, notamment une synthèse des risques les plus significatifs identifiés au moins une fois par an ;
- elle est également en charge des risques assurables. Eurazeo a souscrit des polices d'assurance auprès de compagnies de premier rang. Les contrats couvrent notamment : la responsabilité civile des mandataires sociaux d'Eurazeo et de ses représentants au sein des organes sociaux de ses filiales et de ses participations et la responsabilité civile professionnelle, la fraude, le risque *cyber*, etc.

Le Secrétaire Général

Le Secrétaire Général Groupe est rattaché hiérarchiquement aux deux *co-CEOs*. Il supervise les activités des équipes des Directions Juridique, Conformité et des Ressources Humaines qui lui sont rattachées. Il assure le suivi des contentieux auxquels Eurazeo est exposé.

La Direction Juridique

Les équipes juridiques assistent l'équipe d'investissement dans la réalisation des opérations d'investissement et de cession, et dans le suivi des sociétés dans lesquelles Eurazeo investit. Elles ont également la charge de la structuration juridique des véhicules d'investissement gérés par Eurazeo. D'une manière générale, elles suivent l'application des réglementations dans les pays où Eurazeo est implanté (notamment France, Luxembourg, Chine, États-Unis, Allemagne et Royaume-Uni), effectuent le suivi de la vie juridique d'Eurazeo et des sociétés du périmètre et coordonnent la veille juridique.

La Direction de la Conformité

Chez Eurazeo, la conformité est au cœur des activités quotidiennes et constitue un pilier essentiel de notre culture d'entreprise. Sa gouvernance est conçue pour répondre aux exigences réglementaires et aux spécificités de nos métiers, tout en visant une cohérence et une robustesse à l'échelle du Groupe. L'organisation s'articule autour de deux pôles complémentaires : la Direction de la Conformité Groupe et l'équipe *Compliance* AIFM [(1)].

- La Direction de la Conformité Groupe a pour principales missions :
  - définir, maintenir et améliorer en continu le dispositif de conformité de la société cotée Eurazeo SE,
  - élaborer et mettre à jour les programmes de conformité Groupe, applicables à l'ensemble des entités, couvrant des domaines clés tels que la lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme, la prévention des délits d'abus de marché, le respect des sanctions internationales, la prévention et la lutte contre la corruption, ainsi que la protection des données personnelles,
  - piloter les projets *Compliance* du Groupe afin d'assurer l'harmonisation des pratiques, déployer des outils digitaux pour renforcer la traçabilité et la sécurité des processus, et intégrer toute nouvelle exigence réglementaire,
  - superviser le dispositif de formation *Compliance*, en sélectionnant et actualisant les formations obligatoires et certifiantes lorsque nécessaire,
  - animer et piloter le processus de veille réglementaire du Groupe ;
- L'équipe *Compliance* AIFM au sein des sociétés de gestion de portefeuille du groupe Eurazeo.

Chacune des sociétés de gestion de portefeuille du Groupe dispose de sa propre fonction Conformité et Contrôle interne placée sous la responsabilité des RCCI, indépendants des fonctions opérationnelles et notamment des équipes de gestion.

Pour les sociétés de gestion AIFM (EGI, EIP, EFML et KURMA), les RCCI supervisent les activités de contrôle permanent et de contrôle périodique :

- le contrôle permanent recouvre (i) les contrôles réalisés au quotidien par les opérationnels et leur hiérarchie (contrôles de 1er niveau) et (ii) les contrôles réalisés par les fonctions RCCI et gestion des risques (contrôles de 2e niveau). Il comprend notamment les dispositifs de contrôle de conformité, de contrôle des procédures internes et de contrôle des risques,
- le contrôle périodique, quant à lui, permet d'apprécier le niveau de maîtrise des activités et des risques et de corriger rapidement les éventuels dysfonctionnements identifiés. Pour assurer son indépendance, le contrôle périodique est externalisé auprès de cabinets externes qui remplissent cette mission en coordination avec le RCCI ;

- L'équipe *Compliance* AIFM a par ailleurs pour mission de :
  - superviser et coordonner les dispositifs *Compliance* des sociétés Eurazeo Global Investor (EGI), Eurazeo Infrastructure Partner (EIP), Eurazeo North America (EZ NA), Eurazeo United Kingdom (EZ UK), Kurma Partners et Eurazeo Fund Management Luxembourg (EFML),
  - décliner opérationnellement les politiques et procédures Groupe et veiller à leur application.

Elle s'assure par exemple de la bonne exécution des contrôles ayant trait au processus de commercialisation des produits (l'adéquation/ la classification des clients, la classification des produits distribués, la validation des supports de commercialisation, et à la mise en œuvre de procédures AML/KYC proportionnées au niveau de risque), de gestion opérationnelle des fonds ou de traitement des conflits d'intérêts.

La Direction *Sustainability & Impact*

La Direction *Sustainability & Impact*, sous la responsabilité de la *Managing Partner – Sustainability & Impact*, assiste les équipes d'investissement dans la réalisation de *due diligence* de durabilité et dans le suivi des participations afin d'identifier l'ensemble des impacts, des risques et des opportunités de durabilité (voir Rapport de Durabilité – ESRS 2, section 3.1.3.1). Elle met aussi en place le reporting extra-financier, conformément aux exigences législatives et réglementaires en vigueur, et apporte son assistance aux sociétés de portefeuille dans le déploiement de leurs plans de progrès en matière de durabilité.

La contribution des Comités transverses au niveau Groupe

La tenue régulière d'un certain nombre de Comités regroupant différentes fonctions de l'organisation favorise la transversalité nécessaire au bon fonctionnement du dispositif de contrôle interne :

- le Comité *Tech* se réunit au moins une fois par trimestre. Il est composé d'un des co-CEO, de la *Managing Partner – Sustainability & Impact*, du Secrétaire général, du *Group Head of Risk Management and Internal Audit* –, de la *Chief Financial Officer & Head of Operations*, du *Managing Partner – Investor Relations* et du *Chief Technology Officer*. Il a notamment pour mission d'assurer le suivi des feuilles de route et de statuer sur les grands enjeux et tendances en matière de développement digital et de dispositif de cybersécurité ;
- le Comité *Compliance*, se réunit une fois par trimestre et a pour objectif de rendre compte des travaux des équipes *compliance*. Il est supervisé par le Secrétaire Général Groupe, présidé par les co-CEOs et composé des membres du Directoire, de la Chief Financial Officer & Head of Operations, du Group Head of Risk Management and Internal Audit, de la Directrice Conformité Groupe et de la RCCI d'EGI. Il a notamment pour missions d'évaluer l'efficacité des dispositifs mis en place, de suivre les initiatives et projets de transformation liés à la *Compliance*, d'examiner les éventuelles non-conformités, et de décider des actions correctives nécessaires et d'en assurer le suivi ;
- le Comité de Gestion réunit, sous l'égide d'un des co-CEO et du Secrétaire Général, l'ensemble des Directeurs des fonctions *corporate* du Groupe. Il se réunit une fois par mois. Il traite des sujets d'actualité et des projets en cours qui touchent Eurazeo de manière transversale ;
- le Comité de Trésorerie est notamment composé d'un des co-CEO, de la *Chief Financial Officer & Head of Operations*, du *Managing Partner – Investor Relations* et du *Chief Technology Officer*. Il a notamment pour mission d'assurer le suivi des feuilles de route et de statuer sur les grands enjeux et tendances en matière de développement digital et de dispositif de cybersécurité ;
- le Comité *Compliance*, se réunit une fois par trimestre et a pour objectif de rendre compte des travaux des équipes *compliance*. Il est supervisé par le Secrétaire Général Groupe, présidé par les co-CEOs et composé des membres du Directoire, de la Chief Financial Officer & Head of Operations, du Group Head of Risk Management and Internal Audit, de la Directrice Conformité Groupe et de la RCCI d'EGI. Il a notamment pour missions d'évaluer l'efficacité des dispositifs mis en place, de suivre les initiatives et projets de transformation liés à la *Compliance*, d'examiner les éventuelles non-conformités, et de décider des actions correctives nécessaires et d'en assurer le suivi ;
- le Comité de Gestion réunit, sous l'égide d'un des co-CEO et du Secrétaire Général, l'ensemble des Directeurs des fonctions *corporate* du Groupe. Il se réunit une fois par mois. Il traite des sujets d'actualité et des projets en cours qui touchent Eurazeo de manière transversale ;
- le Comité de Trésorerie est notamment composé d'un des co-CEO, de la *Chief Financial Officer & Head of Operations*, du *Group Head of Capital Markets, Financing and Treasury* et du Trésorier. Il se réunit une fois par mois. Son rôle consiste à arrêter la politique de trésorerie à mettre en œuvre et à l'adapter en fonction des circonstances de marchés et du profil de trésorerie anticipé d'Eurazeo SE.

(1) AIFM : *Alternative Investment Fund Manager*.

4.1.3 UN ENVIRONNEMENT QUI VISE À FAVORISER DES COMPORTEMENTS INTÈGRES ET ÉTHIQUES

La prévention des risques et le respect des procédures internes sont l'affaire de tous dans l'organisation. Aussi, le dispositif de contrôle interne se fonde sur un environnement favorisant des comportements intègres et éthiques, notamment à travers la diffusion d'un certain nombre de principes, valeurs et pratiques incontournables.

CODE DE CONDUITE

Le groupe Eurazeo dispose d'un Code de conduite qui constitue le cadre de référence de ses engagements éthiques et de conformité. Il s'applique aux mandataires sociaux, aux dirigeants, à l'ensemble des salariés et aux autres Collaborateurs (stagiaires, intérimaires, externes…). Il définit les principes fondamentaux qui guident nos activités, notamment concernant l'ensemble de nos obligations réglementaires. Il encadre notamment le respect des règles de concurrence, la gestion des conflits d'intérêts, l'utilisation responsable des actifs du Groupe, la prévention de la corruption et du trafic d'influence et de la lutte anti-blanchiment, et les bonnes pratiques en matière de communication externe, y compris sur les réseaux sociaux. Il intègre également le Code de conduite anti-corruption avec une section dédiée.

Ce Code reflète également l'engagement fort des *co-CEOs* d'Eurazeo, pleinement mobilisés pour promouvoir ces règles et veiller au respect des meilleurs standards en matière d'éthique et de conformité. Leur implication favorise l'intégration de ces principes au cœur des pratiques du Groupe. Chaque collaborateur signe ce Code de conduite et réaffirme annuellement son engagement à en respecter les termes.

Afin de garantir l'application effective des principes du Code, Eurazeo met en place un dispositif de formation, un mécanisme de signalement permettant de déclarer tout comportement contraire à l'éthique ou à la loi et ce, de manière confidentielle, ainsi que des politiques et procédures accessibles à tous.

- Dispositif de formation : Eurazeo a mis en place un parcours de formation obligatoire sur une base annuelle pour tous les Collaborateurs, incluant les nouveaux entrants. Ce dispositif comprend notamment des modules dédiés aux thématiques suivantes : Lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme, Prévention et lutte contre la corruption, Protection des données personnelles, MiFID II, Prévention des délits d'initiés et gestion des conflits d'intérêts, Sensibilisation au Code de conduite Groupe.
  L'objectif est de promouvoir une culture forte de la conformité et de garantir une compréhension homogène des règles. Chaque collaborateur dispose ainsi des connaissances nécessaires pour adopter les bons réflexes et prendre des décisions conformes aux principes éthiques du Groupe ;
- Ligne d'alerte éthique : Eurazeo met à disposition une ligne d'alerte éthique permettant à tout collaborateur de signaler, de manière confidentielle, tout comportement contraire à l'éthique ou à la loi (corruption, trafic d'influence, harcèlement, etc.) ;
- Politiques et procédures : le Code de conduite fait également référence à toutes les politiques, procédures et outils relatifs à la conformité et à l'éthique. Ces dernières sont mises à jour chaque année pour répondre aux évolutions réglementaires ainsi qu'à l'évolution de nos processus internes. Ces documents sont accessibles à tous les Collaborateurs sur l'intranet.

CHARTE DE DÉONTOLOGIE BOURSIÈRE

Eurazeo dispose d'une charte de déontologie boursière dont l'objet est de définir les règles relatives à l'intervention des membres du Directoire, membres du Conseil de Surveillance et censeurs sur les titres Eurazeo SE. Il existe par ailleurs une charte de déontologie boursière applicable aux membres du Directoire et à l'ensemble des Collaborateurs de la Société, qui rappelle leurs obligations en matière de détention d'informations privilégiées, les sanctions applicables ainsi que les restrictions relatives à l'exercice d'options de souscription ou de rachat d'actions et à la cession des actions attribuées gratuitement. Cette dernière charte encadre les opérations sur les titres d'Eurazeo SE en interdisant notamment toute transaction pendant les périodes d'abstention définies conformément à la recommandation AMF n° 2010-07 du 3 novembre 2010, mais également les opérations sur les titres des filiales ou participations d'Eurazeo dont les titres sont admis sur un marché réglementé. La charte de déontologie boursière a été mise à jour en 2019 conformément aux articles L. 225-177, L. 225-179 et L. 225-197-1 du Code de commerce modifiés par la loi Soilihi (Loi de simplification, de clarification et d'actualisation du droit des sociétés). Elle a été actualisée en 2023, et signée par l'ensemble des Collaborateurs du Groupe.

LUTTE CONTRE LE BLANCHIMENT DE CAPITAUX ET LE FINANCEMENT DU TERRORISME (LCBFT)

Eurazeo, dans le cadre de ses activités de levée de fonds, d'acquisition et de cession d'actifs, met en œuvre des diligences en matière de *KYC* (*i.e. Know Your Customer*) sous la supervision de la Conformité. Une politique LCBFT Groupe définit les objectifs et le cadre de référence pour l'ensemble du Groupe, cette politique s'appuie sur les meilleurs standards de place et est relayée au niveau des sociétés de gestion au travers de procédures opérationnelles mises œuvre sous la responsabilité des RCCI.

PRIMAUTÉ DES INTÉRÊTS DES CLIENTS ET GESTION DES CONFLITS D'INTÉRÊTS

Garantir la primauté de l'intérêt de ses clients est au cœur des priorités du groupe Eurazeo. D'une part, le Groupe a défini une politique de marketing et ventes responsables qui vise à guider les équipes dans leurs interactions avec les clients dans le cadre des activités de marketing et de levée de fonds, notamment en matière de transparence et d'égalité de traitement.

D'autre part, afin d'identifier et de traiter au plus tôt de potentiels conflits d'intérêts liés à l'allocation d'opportunités d'investissements entre stratégies, une politique d'allocation et une procédure de résolution des conflits sont en place au niveau du Groupe. Elles sont mises en œuvre sous la responsabilité des responsables conformité et contrôle interne de chaque société de gestion, sous la supervision du Secrétaire général Groupe, afin de s'assurer que les décisions sont prises au mieux des intérêts des partenaires investisseurs. En ce qui concerne les transferts de participations entre des fonds gérés par des sociétés de gestion contrôlées par le groupe Eurazeo, leur autorisation est subordonnée au respect d'un cadre de règles précises, notamment à la réalisation d'une évaluation par un tiers indépendant, à la justification que la transaction est réalisée au mieux des intérêts des clients, à une analyse des potentiels conflits d'intérêts par les responsables conformité des différents fonds, ou encore à l'information des clients. Par ailleurs, lorsqu'un investissement conjoint dans une même participation est envisagé par plusieurs fonds gérés par Eurazeo, celui-ci obéit également à des règles strictes qui permettent notamment de fixer l'allocation de chacun des fonds et le cadre de la sortie de l'investissement.

PRÉVENTION DE LA FRAUDE ET DE LA CORRUPTION

L'application des meilleures pratiques en matière d'éthique constitue un engagement de la politique d'actionnaire responsable d'Eurazeo. Cet engagement s'inscrit dans une démarche de développement d'une gouvernance forte et exemplaire, telle que définie dans sa charte de responsabilité sociétale. Dans cette démarche d'amélioration permanente, Eurazeo encourage ses participations à mettre en œuvre les meilleures pratiques de prévention et de détection de la fraude et de la corruption, adaptées aux spécificités de chacune d'entre elles. Dans la phase d'acquisition, une attention particulière est notamment portée sur les facteurs qui favorisent l'émergence des risques de fraude et de corruption (activités, secteurs, parties prenantes).

Eurazeo met notamment à disposition de ses participations le Code de conduite Groupe, qui intègre le Code de conduite anti-corruption et qui reprend l'ensemble des bonnes pratiques et engagements d'Eurazeo concernant la fraude et l'anti-corruption.

POLITIQUE DE PROTECTION DES DONNÉES PERSONNELLES

Eurazeo a établi une politique de protection des données personnelles disponible sur le site internet d'Eurazeo. Conformément au RGPD, cette politique a pour objet d'informer toutes les personnes physiques concernées sur la manière dont Eurazeo collecte et utilise les données personnelles, sur les moyens de contrôler cette utilisation, sur la manière dont Eurazeo communique de telles données à un tiers lorsque cela s'avère nécessaire et dans quelles conditions et comment Eurazeo assure la confidentialité de ces données personnelles.

Eurazeo a notamment mis en place :

- une procédure pour traiter les demandes des personnes concernées quant à l'exercice de leurs droits concernant le traitement de leurs données personnelles, (droits d'accès, de rectification, d'opposition, droit à la portabilité, retrait du consentement notamment) et leurs éventuelles réclamations ;
- une procédure interne de gestion des violations de données.

Ces dispositifs impliquent la coopération des différentes Directions concernées afin de pouvoir analyser toute demande ou tout incident et notifier, au besoin, la CNIL et les personnes concernées dans le respect des conditions posées par le RGPD et les dispositions légales applicables.

4.2 Facteurs de risques

Un tableau de synthèse des principaux facteurs de risques d'Eurazeo est présenté ci-dessous ; y figurent les facteurs de risques jugés importants pour la prise de décision d'investissement, au regard des effets qu'ils peuvent avoir sur l'entreprise notamment sur sa continuité d'exploitation, la bonne conduite et la performance de ses activités (impacts financiers, notamment sur les commissions de gestion, les commissions de performance ou encore la valeur nette du portefeuille détenu par Eurazeo) ou encore son développement (en particulier sur sa réputation, et le facteur humain).

Les facteurs de risques sont classés dans un nombre limité de catégories en fonction de leur nature : (i) les risques stratégiques et opérationnels liés à l'activité, (ii) les risques réputationnels et de conformité et (iii) les risques financiers. Dans chacune des catégories présentées, les risques font l'objet d'une hiérarchisation établie en fonction de leur niveau de criticité (*i.e.* présentation par ordre décroissant d'importance).

Le niveau de criticité est évalué lors d'un exercice de cartographie des risques sur la base d'une combinaison de la probabilité de survenance et de l'impact estimé de chaque risque, en prenant en compte les mesures mises en place pour réduire le risque. La criticité des risques s'apprécie sur une échelle à quatre niveaux (faible, modéré, élevé, significatif). Seuls les risques évalués avec un niveau de criticité "modéré", "élevé" ou "significatif" sont détaillés dans le présent chapitre. La présentation, la hiérarchisation et la description des risques ne donnent une vision qu'à un moment donné. En fonction notamment des évolutions de la conjoncture économique et des conditions de marché, l'exposition à un facteur de risque et la magnitude des risques qui y sont associés sont susceptibles de varier.

En application du Code de commerce (article L. 225-100), sont présentées également des informations sur les risques financiers. D'autres risques, non connus ou considérés comme moins importants par Eurazeo à la date du présent Document d'enregistrement universel, pourraient également affecter ses activités.

Principaux risques

4.2.1 Risques stratégiques et opérationnels liés à l'activité

- 4.2.1.1 Incertitudes liées à l'environnement macro-économique
- 4.2.1.2 Capacité à lever des fonds
- 4.2.1.3 Instruction des projets d'investissement
- 4.2.1.4 Dépendance vis-à-vis de personnes clés
- 4.2.1.5 Concurrence des autres acteurs du marché du private equity
- 4.2.1.6 Technologies et données
- 4.2.1.7 Fraude

4.2.2 Risques réputationnels et de conformité

- 4.2.2.1 Responsabilité éthique des activités des participations
- 4.2.2.2 Non-conformité aux lois et règlements
- 4.2.2.3 Facteurs environnementaux
- 4.2.2.4 Conflits d'intérêts
- 4.2.2.5 Contentieux avec des clients
- 4.2.2.6 Évolution de la réglementation

4.2.3 Risques financiers

- 4.2.3.1 Marché actions
- 4.2.3.2 Liquidité
- 4.2.3.3 Autres risques financiers : taux, change, dette, contrepartie

PROBABILITÉ/IMPACT FAIBLE MODÉRÉ ÉLEVÉ SIGNIFICATIF

4.2.1 RISQUES STRATÉGIQUES ET OPÉRATIONNELS LIÉS À L'ACTIVITÉ

4.2.1.1 INCERTITUDES LIÉES À L'ENVIRONNEMENT MACRO-ÉCONOMIQUE

FAIBLE MODÉRÉ ÉLEVÉ SIGNIFICATIF

Risque qu'une dégradation de la conjoncture macro-économique (inflation, crise énergétique, faible croissance/récession, baisse d'attractivité de certains secteurs, tensions géopolitiques, issue des conflits militaires en Ukraine et au Moyen-Orient …), (i) affecte défavorablement les performances des sociétés de portefeuille et/ou (ii) altère les conditions d'investissement, de transformation, de valorisation, et de cession des sociétés de portefeuille.

D'une manière générale, une évolution défavorable de l'environnement politico-économique et une dégradation de la conjoncture économique peuvent altérer les conditions d'investissement. Des perspectives conjoncturelles défavorables sont également susceptibles d'impacter négativement les performances futures de certaines sociétés de portefeuille, ce qui pourrait par exemple se traduire négativement pour Eurazeo dans ses comptes consolidés (commissions de performance, valeur nette du portefeuille du bilan) et/ou dans la performance de ses fonds sous gestion.

En ce qui concerne la présence géographique du portefeuille actuel, les sociétés de portefeuille sont majoritairement actives en Europe, aussi leur performance est plus particulièrement corrélée à la croissance économique de cette région. En fonction de leur modèle économique et de leur secteur, les activités des sociétés de portefeuille sont plus ou moins sensibles aux évolutions de l'environnement économique. Avec la maturité de l'industrie du *Private Equity*, la spécialisation sectorielle est devenue cruciale pour contribuer à la pertinence et la performance des investissements. Le Groupe s'est positionné avec succès sur des segments bénéficiant de tendances sous-jacentes de croissance : services aux entreprises, services financiers de spécialité, santé, transition énergétique ou encore solutions climatiques. Pour rappel, à l'occasion de la crise sanitaire liée à la pandémie de Covid-19, le groupe Eurazeo a démontré la très bonne résilience d'une très large partie de son portefeuille ainsi que sa solidité financière, attestant de la pertinence de sa stratégie de diversification. Par ailleurs, sur 2025, les cessions réalisées du bilan s'élèvent à 1,5 Md d'euros soit c. 20 % de la valeur de son portefeuille à fin 2024, ce qui souligne l'aptitude d'Eurazeo à déployer sa feuille de route stratégique dans un contexte incertain et sa capacité à monétiser ses actifs dans de bonnes conditions.

La succession de facteurs conjoncturels défavorables ces dernières années (pandémie de Covid-19, guerre en Ukraine, tensions géopolitiques, inflation, hausse des taux d'intérêt, crise énergétique…) a fragilisé la stabilité macro-économique globale et favorisé un ralentissement de la croissance mondiale. Sur l'année 2025, malgré un contexte économique complexe et incertain, la bonne performance des sociétés de portefeuille détenues par le bilan (hausse du chiffre d'affaires de + 3 %) a confirmé la pertinence des choix sectoriels d'Eurazeo dans des segments porteurs (notamment la santé, les services aux entreprises, le digital, ou la transition énergétique). En ce qui concerne le conflit russo-ukrainien, compte tenu d'une exposition très faible à l'Ukraine et à la Russie, les effets directs du conflit (et des sanctions associées) sur le portefeuille du groupe Eurazeo ont été extrêmement limités.

Les effets directs du conflit armé qui a éclaté en Iran et au Moyen-Orient en février 2026 sont relativement limités sur le portefeuille du groupe Eurazeo, que cela soit au niveau de son chiffre d'affaires ou de ses moyens de production (pas d'investissements directs dans la région, faible exposition aux marchés locaux ou encore aux chaines d'approvisionnement locales). A la date du présent Document d'enregistrement universel, il est encore difficile d'apprécier les effets indirects à moyen terme sur le Groupe.

Enfin, d'une manière générale, à la date du présent Document d'enregistrement universel, la montée des tensions commerciales, l'environnement géopolitique très instable, une reprise possible d'inflation et les risques liés à l'endettement demeurent des facteurs majeurs d'incertitude.

Effets potentiels	*Exemples de mesure de réduction du risque*
■ Altération de la capacité à transformer, valoriser et céder nos participations en ligne avec la thèse d'investissement	■ Stratégie d'investissement pour partie dans des modèles économiques résilients et/ou porteurs de croissance
■ Dégradation de la performance de sociétés de portefeuille susceptible de se traduire dans la valeur du portefeuille du bilan et dans le rendement des fonds gérés	■ Portefeuille d'activités diversifiées, ayant fait la preuve de sa résilience
■ Problèmes de liquidité pour certaines participations	■ Levier d'endettement et/ou niveau de covenants prudents

4.2.1.2 CAPACITÉ À LEVER DES FONDS

FAIBLE MODÉRÉ ÉLEVÉ SIGNIFICATIF

Risque qu'Eurazeo ne soit pas en mesure d'atteindre ses objectifs de collecte de fonds pour financer ses programmes d'investissement.

L'année 2025 a constitué la deuxième année d'exécution du nouveau plan stratégique d'Eurazeo qui porte l'ambition de faire du Groupe l'acteur de référence de la gestion d'actifs privés en Europe sur les segments du *mid-market*, de la croissance et de l'impact. Dans le cadre de la poursuite de cet objectif, Eurazeo est exposé sur le marché de la collecte de fonds au comportement des investisseurs vis-à-vis des classes d'actifs dans lesquelles elle propose d'investir : *private equity*, dette privée et actifs réels. Le *private equity* représente près de 66 % des actifs sous gestion (AuM) d'Eurazeo. Si l'appétit des investisseurs institutionnels a été grand historiquement pour cette classe d'actifs, cela ne préjuge en rien de leur comportement de demain. En effet, dans un contexte de marché complexe et incertain, on a observé au cours des trois dernières années un allongement du cycle de levée de fonds dans l'ensemble du non-coté et l'atteinte d'un point bas sur le marché de la collecte de fonds. Pour les observateurs, malgré les difficultés rencontrées par certains segments, la levée de fonds en Europe s'est montrée résiliente en 2025 et le *private equity* européen a poursuivi une dynamique positive – les gestionnaires disposant d'un *track record* établi et de stratégies sectorielles spécialisées ont dominé les flux.

Pour atténuer le risque que ses investisseurs se tournent vers d'autres classes d'actifs, Eurazeo doit notamment être en mesure de renforcer et d'élargir son réseau d'investisseurs internationaux, et continuer à délivrer des performances attractives au bénéfice des clients. Le Groupe est l'un des rares en Europe à pouvoir offrir à ses clients des solutions d'investissement sur trois classes d'actifs à fort rendement – *private equity*, dette privée, actifs immobiliers/infrastructures – sur l'ensemble du cycle de développement des entreprises – *venture, growth, lower* and *upper midcap* – et avec une expertise sur l'ensemble des secteurs d'activités porteurs. Par ailleurs, le support et l'expertise apportés par une équipe centrale expérimentée dédiée au marketing et à la levée de fonds (avec des professionnels spécialisés par zone géographique et/ou par produits) constituent un avantage concurrentiel complémentaire. En 2025, le Groupe a renforcé les équipes en charge du développement des relations investisseurs et des levées de fonds, notamment dans des zones géographiques stratégiques comme par exemple les pays nordiques (ouverture d'un bureau à Stockholm). Par ailleurs, le plan stratégique d'Eurazeo ambitionne également le déploiement de l'offre destinée à la clientèle des particuliers en Allemagne, au Benelux et en Italie.

En 2025, Eurazeo a continué de gagner des parts de marché auprès des grands investisseurs internationaux et des particuliers, grâce à son positionnement de plateforme leader sur le midmarket européen. La collecte auprès de ses clients a atteint 5,5 milliards d'euros en progression de + 28 % par rapport à 2024, dans un marché mondial en baisse. Le Groupe a poursuivi l'internationalisation de sa base de clientèle LP institutionnels, avec plus de 70 % en provenance de l'étranger en 2025, notamment d'Asie et d'Europe continentale.

La collecte auprès de la clientèle de particuliers a enregistré en 2025 ses premiers succès hors de France, notamment en Belgique et la signature de partenariats de distribution en Allemagne, en Suisse et en Italie. Deux nouveaux fonds luxembourgeois *evergreen*, EPIC et EPSO, lancés fin 2025 vont permettre de conforter les ambitions de croissance du Groupe en Europe.

Au 31 décembre 2025, les actifs sous gestion (AuM) d'Eurazeo s'élèvent à 39,0 milliards d'euros.

Effets potentiels	*Exemples de mesure de réduction du risque*
■ Impacts défavorables sur le niveau des commissions de gestion (stagnation ou baisse) et sur le résultat d'Eurazeo ■ Altération de la capacité d'Eurazeo à déployer durablement ses stratégies d'investissement	■ Qualité du *track record* (*i.e.* performance des millésimes précédents) ■ *Investor Relations* : équipe centrale dédiée au marketing et à la levée de fonds, au service des différentes stratégies du Groupe ■ Stabilité des équipes d'investissement ■ Couverture géographique large d'investisseurs internationaux institutionnels ■ Rotation des actifs ■ Présence d'Eurazeo dans treize pays ■ Variété des profils des investisseurs : gérants d'actifs, fonds souverains, compagnies d'assurance, *family office*

4.2.1.3 INSTRUCTION DES PROJETS D'INVESTISSEMENT

FAIBLE MODÉRÉ ÉLEVÉ SIGNIFICATIF

Risque que les travaux d'analyse et de *due diligence* réalisés sur un projet d'investissement ne permettent pas d'identifier des risques existants à la date de la transaction, qui se matérialisent plus tard et se traduisent *in fine* par une perte de valeur sur l'investissement.

L'activité de financement d'une entreprise cible (en prise de participation ou en dette) expose la Société à un certain nombre de facteurs de risques pouvant se traduire à terme par une perte de valeur sur l'investissement. Parmi ces aléas, on peut distinguer :

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

La politique de gestion de ces risques pour Eurazeo repose notamment sur la réalisation de *due diligence* de qualité, et le respect de critères d'investissement stricts. Préalablement à toute acquisition, durant la phase d'analyse d'un dossier, Eurazeo procède à une analyse approfondie des risques associés à l'investissement. Sur la base de cette analyse, des *due diligence* approfondies, généralement réalisées avec l'aide de tiers, sont conduites dans les domaines stratégiques, opérationnels, financiers, juridiques et fiscaux. Elles couvrent notamment des volets sociaux, environnementaux, conformité, digital et gouvernance. Au cas par cas, les risques identifiés peuvent être couverts par une garantie négociée avec les vendeurs ou des assurances. Dans l'analyse des dossiers, Eurazeo porte une attention particulière à l'analyse des critères d'investissement suivants : barrières à l'entrée, rentabilité, récurrence des cash-flows, potentiel de croissance, et thèse d'investissement partagée avec le management. Aux différents stades d'avancement de l'instruction d'un dossier, les risques associés à l'investissement cible sont évalués, documentés et revus de façon régulière à l'occasion des Comités d'Investissement.

Eurazeo a développé une approche d'identification des opportunités d'investissement qui intervient bien en amont d'un processus de vente. Elle lui permet de se forger très tôt une conviction sur les vendeurs et les fondamentaux de la cible.

En ce qui concerne le secteur des éditeurs de logiciels, le lancement d'outils d'intelligence artificielle agentique de plus en plus performants a renforcé les inquiétudes des investisseurs concernant la disruption potentielle des modèles économiques des entreprises du secteur (mises en évidence fin 2025 et début 2026 par une correction marquée et généralisée des actions cotées du secteur). La conviction d'Eurazeo est que le risque de disruption généralisée sur son portefeuille d'éditeurs de logiciels est modéré notamment en raison de la qualité des sociétés investies, souvent leaders sur leurs marchés, et de fortes barrières à l'entrée. Hors investissements tech (i.e. Growth et Venture), l'exposition aux logiciels SaaS représente environ 10 % des AuM du Groupe.

Effets potentiels	*Exemples de mesure de réduction du risque*
■ Perte en capital sur l'investissement ■ Dégradation du rendement d'un programme d'investissement ■ Détournement des équipes et du management de priorités stratégiques pour traiter le risque	■ Processus approfondi de *due diligence* ■ Séniorité des Comités d'Investissement ■ Connaissance des secteurs ■ Approche des cibles potentielles très en amont d'un processus de vente ■ Expertises internes : conformité, juridique, durabilité, digital…

4.2.1.4 DÉPENDANCE VIS-À-VIS DE PERSONNES CLÉS

FAIBLE MODÉRÉ ÉLEVÉ SIGNIFICATIF

Risque que le départ ou l'indisponibilité prolongée d'une ou plusieurs personnes clés (*de facto* ou *de jure*) affecte la bonne conduite des activités d'Eurazeo et/ou d'une de ses participations.

La capacité d'Eurazeo à saisir les bonnes opportunités d'investissement, à optimiser le montage des acquisitions, et à capitaliser le potentiel de création de valeur des participations est largement dépendante de la réputation, des réseaux, de la compétence et de l'expertise des membres de son Directoire et de ses Directeurs d'Investissement. Aussi, le départ d'une ou plusieurs de ces personnes clés pourrait avoir un impact négatif majeur sur l'activité et l'organisation d'Eurazeo ; un tel départ pourrait altérer non seulement le *deal flow* et les projets d'investissement en cours, mais également la gestion des équipes d'Eurazeo et les relations avec le management des participations, ou encore les investisseurs institutionnels dans le cadre de la gestion pour compte de tiers. Par ailleurs, en ce qui concerne la gestion pour compte de tiers, des clauses hommes clés sont généralement incorporées aux règlements des fonds. Ainsi, en cas de changements profonds dans l'équipe de gestion en charge d'un programme d'investissement, l'activation de la clause d'homme clé peut donner le droit aux investisseurs institutionnels de remettre en cause leurs engagements dans le fonds (par exemple : suspension des investissements le temps de trouver un successeur idoine à la personne clé partante).

De la même manière, le départ, l'indisponibilité ou la perte de confiance de personnes clés d'une équipe dirigeante de nos participations, quel qu'en soit le motif, pourraient avoir des impacts sur la conduite des opérations et la poursuite de la stratégie de la participation. En effet, un des critères d'investissement d'Eurazeo repose sur le partage de la thèse d'investissement avec le management. Durant la phase de développement, les équipes d'Eurazeo et l'équipe dirigeante de chaque participation travaillent autour d'une vision claire des objectifs à atteindre et des actions à mener à court, moyen et long terme. Le management des participations joue également un rôle important dans la conduite des actions visant à s'adapter à la conjoncture économique.

Afin de minimiser ce risque, Eurazeo fait de l'alignement des intérêts entre l'actionnaire, les équipes et le management des participations un facteur clé de la continuité des équipes dirigeantes et de la création de valeur, ceci notamment au travers de mécanismes de co-investissement et d'acquisition progressive de droits sur des instruments, de type action de performance. La Société mise également sur la relation proche, régulière et privilégiée entretenue avec le management, et sur la préparation de la succession des personnes clés. Enfin, une attention particulière est portée à la rédaction du contenu des clauses homme clé dans les règlements des fonds d'investissement.

Effets potentiels

- Investissements d'un ou des fonds d'investissement concernés sont suspendus le temps du remplacement d'une ou des personnes clés concernées, en application de la clause
- Influence défavorable sur le *deal flow* d'Eurazeo
- Difficulté à lever un fonds successeur
- Baisse de l'attractivité d'Eurazeo pour recruter des talents et/ou lever des fonds
- Sous-performance d'une participation

Exemples de mesure de réduction du risque

- Alignement d'intérêt au travers de contrats de co-investissement
- Plans de succession/Conditions d'emploi compétitives
- Qualité de la rédaction des clauses hommes clés dans les règlements de fonds
- Partage de la thèse d'investissement avec le management des participations

4.2.1.5 CONCURRENCE DES AUTRES ACTEURS DU MARCHÉ DU *PRIVATE EQUITY*

FAIBLE MODÉRÉ ÉLEVÉ SIGNIFICATIF

Risque que la capacité d'Eurazeo à déployer ses programmes d'investissements de *private equity* dans l'horizon de temps attendu soit altérée par une concurrence accrue des autres acteurs du marché et une inflation des valorisations.

L'existence d'un nombre important d'acteurs du capital investissement place la Société sur un marché concurrentiel. La forte concurrence sur les actifs les plus recherchés peut conduire à des situations de prix d'acquisition très élevés, notamment sur les actifs des secteurs les plus recherchés. Les performances affichées ces dernières années dans la classe d'actifs que représente le *private equity* ont attiré de nouveaux entrants à la recherche de rendements, qu'ils ne trouvaient pas dans d'autres classes d'actifs. Cette concurrence accrue associée à des valorisations excessives est susceptible de réduire le champ des opportunités d'investissement attractives – elle peut par ailleurs conduire à engager du temps et des dépenses conséquentes sur des dossiers pour lesquels l'offre d'Eurazeo pourrait ne pas être retenue, et se détourner de certaines opportunités.

Avec près d'une dizaine de stratégies d'investissement en *private equit*y, une présence des équipes d'investissement sur plusieurs géographies (en Amérique du Nord et en Europe – France, UK, Allemagne, Italie) et une stratégie concentrée sur le marché du *mid-market*, Eurazeo bénéficie d'un très large spectre d'opportunités.

Par ailleurs, l'organisation d'Eurazeo autour de différentes stratégies d'investissement qui privilégient des profils d'investissement de croissance et des tendances structurelles de l'économie (notamment services aux entreprises, services financiers de spécialité, santé, transition environnementale et solutions climatiques) permet d'identifier et d'approfondir des opportunités et de mieux connaître les vendeurs très en amont. Cette approche de recherche de transactions non intermédiées constitue un avantage concurrentiel lors d'un processus d'acquisition, et est susceptible de réduire l'exposition à la concurrence inhérente aux transactions intermédiées.

Pour nourrir efficacement son *deal flow*, Eurazeo veille également à renforcer son réseau d'affaires et cherche continuellement à élargir sa connaissance des secteurs stratégiques. Les équipes s'appuient notamment sur un process digitalisé de suivi du *deal flow*, et un réseau de *seniors advisors* dotés d'une longue expérience industrielle et bénéficiant d'un large réseau d'affaires.

Effets potentiels

- Accroissement des *dead deal costs* (frais de transactions perdus)
- Acquisition d'actifs survalorisés en cas de retournement économique
- Diminution du rendement des programmes d'investissement/perte de confiance des investisseurs institutionnels
- Concurrence sur les ressources humaines/débauchage

Exemples de mesure de réduction du risque

- Spectre d'opportunités sur une géographie étendue : Europe et Amérique du Nord
- Connaissance approfondie des secteurs structurellement porteurs
- Diversification des stratégies d'investissement
- Origination des *deals* : équipe dédiée, digitalisation du *deal flow*
- Réseau d'affaires : partenariats stratégiques, *Senior advisors*
- Conditions d'emploi compétitives des équipes d'investissement

4.2.1.6 TECHNOLOGIES ET DONNÉES

FAIBLE MODÉRÉ ÉLEVÉ SIGNIFICATIF

Risque que des attaques et/ou des défaillances des systèmes d'information altèrent la confidentialité, la disponibilité et/ou l'intégrité des données numériques d'Eurazeo et de ses partenaires, et empêchent notamment Eurazeo d'assurer la continuité de ses opérations, la conformité avec les réglementations liées aux données personnelles et/ou à l'information privilégiée, ou encore de contenir l'altération de son image/sa réputation vis-à-vis de ses partenaires et parties prenantes.

Pour la conduite de ses activités, Eurazeo s'appuie sur des infrastructures et applications informatiques qui permettent de collecter, traiter et produire des données, notamment confidentielles et stratégiques. Des défaillances techniques (matérielles, logicielles, réseau…) ou encore des attaques informatiques (*malware*, intrusion…) pourraient nuire à la disponibilité, à l'intégrité et à la confidentialité de ses données, et avoir des conséquences négatives sur l'activité et la réputation de la Société. La transformation digitale de la Société, le développement du stockage de données dans des systèmes *cloud* ou encore le recours accru à des solutions clés et/ou métiers en mode SaaS ont pour effet d'accroître la vulnérabilité d'Eurazeo face aux menaces des *cyber*-attaquants. Ils augmentent également la dépendance d'Eurazeo à la fiabilité des systèmes informatiques des prestataires tiers.

La sécurité informatique constitue une priorité d'Eurazeo. Aussi, depuis plusieurs années, un certain nombre d'initiatives ont progressivement vu le jour en vue de s'assurer de la mise en place de mesures adéquates pour protéger ses actifs numériques ainsi que ceux de ses participations contrôlées. Le dispositif de prévention des risques Cyber ainsi développé s'appuie notamment sur : un Comité Cybersécurité, un responsable de la sécurité des systèmes d'information (RSSI), une politique de sécurité du système d'information (PSSI), et le déploiement de nombreuses mesures techniques renforçant la sécurité de l'accès aux ressources numériques. Afin de valider l'efficience du dispositif, des audits de sécurité informatique et des tests d'intrusion sont régulièrement réalisés, et les vulnérabilités identifiées font l'objet d'actions correctrices. Par ailleurs, Eurazeo a souscrit des polices d'assurance Cyber et Fraude. Dans le contexte actuel de tensions internationales, le risque de cyberattaques susceptibles d'affecter directement ou indirectement les entreprises européennes et nord-américaines est élevé. Le groupe Eurazeo a adapté son niveau de vigilance en conséquence.

Enfin, en matière de continuité, le plan de reprise d'activité d'Eurazeo est testé annuellement ; il doit permettre à la Société de poursuivre son activité en cas de sinistre informatique et d'éviter la perte de données.

Effets potentiels	*Exemples de mesure de réduction du risque*
■ Fuites de données confidentielles et/ou stratégiques relatives aux activités d'Eurazeo, de ses participations, de ses clients ou d'autres parties prenantes ■ Exploitation d'une information privilégiée par un cyber-attaquant ■ Exploitation de données sensibles et confidentielles par un cyber-attaquant en vue de perpétrer une fraude (voir 4.2.1.7) ■ Infractions aux réglementations en matière de protection des données personnelles	■ Dispositif de prévention des menaces cyber : Comité de Sécurité Numérique d'Eurazeo, Audits de sécurité Cyber, PSSI, RSSI, Feuille de route Cyber, campagnes de sensibilisation des Collaborateurs et des participations… ■ Plan de Reprise d'Activité, testé annuellement ■ Polices d'assurance : Cyber, Fraude ■ Gouvernance : cybersécurité à l'ordre du jour du Comité d'Audit au moins deux fois par an

4.2.1.7 FRAUDE

FAIBLE MODÉRÉ ÉLEVÉ SIGNIFICATIF

Risque qu'Eurazeo soit victime d'une fraude (typiquement un détournement de fonds) notamment à l'occasion de paiements réalisés dans le cadre d'opérations de *closing* et/ou de distributions.

Lors des opérations de *closing* de transaction ou encore de distributions dans les fonds, des ordres de paiement sont donnés pour des sommes qui représentent parfois plusieurs centaines de millions d'euros, et qui transitent vers des comptes bancaires tiers. Ces transactions exposent Eurazeo à un risque accru de détournement par des fraudeurs. Des organisations criminelles ont développé des dispositifs de fraude de plus en plus sophistiqués qui peuvent notamment combiner usurpation d'identité, intelligence stratégique et cyberattaque.

Pour atténuer ce risque, Eurazeo a mis en place un cadre strict en matière de contrôle interne sur les processus de mise en paiement, et sensibilise régulièrement ses Collaborateurs sur le risque de fraude. En parallèle, le dispositif de prévention des risques *cyber* développé par Eurazeo (voir 4.2.1.6) veille à sécuriser les données liées aux transactions sensibles et aux paiements.

Enfin, Eurazeo a souscrit des polices d'assurance *Cyber* et Fraude.

Effets potentiels	*Exemples de mesure de réduction du risque*
■ Pertes liées aux sommes détournées ■ Altération de la réputation vis-à-vis des banques, assureurs, clients et autres parties prenantes	■ Dispositif de prévention des risques *cyber* ■ Contrôles internes encadrant les mises en paiement ■ Polices d'assurance : *Cyber,* Fraude ■ Sensibilisation/formation des équipes

4.2.2 RISQUES RÉPUTATIONNELS ET DE CONFORMITÉ

4.2.2.1 RESPONSABILITÉ ÉTHIQUE DES ACTIVITÉS DES PARTICIPATIONS

FAIBLE MODÉRÉ ÉLEVÉ SIGNIFICATIF

Risque que les activités commerciales d'une ou plusieurs participations portent atteinte (préjudice moral et/ou physique) à des clients, à des salariés ou à une communauté, du fait de dysfonctionnements susceptibles de heurter défavorablement la sensibilité éthique des consommateurs et de la population.

Un certain nombre de participations évoluent dans des secteurs pour lesquels les consommateurs et le grand public sont extrêmement sensibles à la manière dont les enjeux de sécurité et de santé sont appréhendés par les organisations. Il peut notamment s'agir des activités liées à l'éducation, aux soins médicaux, aux produits alimentaires… Pour ce type de participations, des incidents en rapport avec la santé et/ou la sécurité des clients, salariés et/ou des communautés locales sont susceptibles d'avoir une résonance médiatique très négative pouvant porter atteinte à l'image de la participation et d'Eurazeo.

Quel que soit leur secteur, les participations veillent à mettre en œuvre des programmes efficaces pour se conformer avec les normes réglementaires et les meilleures pratiques professionnelles en matière de santé et de sécurité. Dès la phase d'acquisition, Eurazeo réalise des *due diligence* approfondies sur les risques sociétaux, de santé et de sécurité en lien avec les activités commerciales de la cible ; ces risques et les plans d'actions associés font l'objet d'un suivi post-acquisition.

Effets potentiels	*Exemples de mesure de réduction du risque*
■ Préjudice physique ou moral de parties prenantes des participations (clients, salariés, communautés) ■ Atteinte à la réputation et à l'image de la participation et d'Eurazeo ■ Mise en cause de la responsabilité d'Eurazeo ■ Couverture médiatique négative prolongée	■ Intégration des aspects liés aux impacts sociétaux, santé et sécurité lors des *due diligence* d'acquisition ■ Suivi des plans d'action post-acquisition ■ Dialogue avec les parties prenantes ■ Politique de gestion de crise ■ Suivi démarche qualité des produits ou services

4.2.2.2 NON-CONFORMITÉ AUX LOIS ET RÈGLEMENTS

FAIBLE MODÉRÉ ÉLEVÉ SIGNIFICATIF

Risque que, dans le cadre d'une procédure, la responsabilité d'Eurazeo soit engagée pour des faits et agissements prohibés et lourdement sanctionnables par les lois et règlements en vigueur.

Eurazeo et ses participations contrôlées sont implantés mondialement et sont tenus au respect des législations et réglementations nationales et régionales, variables selon les pays d'implantation. Leurs activités sont susceptibles d'être impactées par un large spectre de textes auxquels se conformer : liés notamment au droit des sociétés, au droit fiscal, au droit du travail, au droit de la concurrence, au droit de la consommation, au droit environnemental, à la responsabilité sociale d'entreprise, au contrôle des exportations ou encore à la lutte contre la corruption.

Pour certaines réglementations comme par exemple en matière de droit de la concurrence, de lutte contre la corruption, de contrôle des exportations ou encore de sanctions internationales, la responsabilité d'Eurazeo en tant qu'entité contrôlante pourrait être recherchée pour des agissements de ses participations, y compris par des juridictions étrangères. Cette menace est encore davantage renforcée dans la mesure où de plus en plus de lois donnent à des autorités nationales des pouvoirs de poursuites judiciaires extraterritoriales (loi Sapin II en France, FCPA aux États-Unis, sanctions internationales…).

En France et en Europe, les textes sur le devoir de vigilance sont venus consacrer cette forte tendance à vouloir responsabiliser les sociétés transnationales pour les agissements de leurs filiales. Ils visent à instaurer une obligation de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre à l'égard de leurs filiales, sous-traitants et fournisseurs, notamment sur la chaîne d'approvisionnement. Cette responsabilisation vise à tenter d'empêcher la survenance de sinistres en France et à l'étranger et à obtenir des réparations pour les victimes en cas de dommages portant atteinte notamment aux droits humains et à l'environnement. Au-delà de l'éventuelle tentative de recherche en responsabilité d'Eurazeo en cas de survenance de ce type de risques dans une de ses filiales ou chez un de ses sous-traitants, il existe un risque sur la réputation d'Eurazeo. Aussi, Eurazeo et ses participations veillent particulièrement aux enjeux suivants : la lutte contre le travail des enfants, le travail forcé ou l'esclavage, une rémunération juste, des horaires de travail décents, l'absence de discrimination, de harcèlement et de traitement inhumain, ou encore la protection de la santé, de la sécurité et de l'hygiène sur les lieux de travail.

Eurazeo et ses participations veillent à mettre en place des programmes de conformité efficaces adaptés aux enjeux. Eurazeo veille à ne pas s'immiscer dans la gestion de ses participations et à respecter l'autonomie des personnes morales dans lesquelles elle investit. Elle informe ses participations des évolutions réglementaires en matière de durabilité et les aide à mettre en place des démarches adaptées.

Effets potentiels	*Exemples de mesure de réduction du risque*
■ Atteinte à la réputation/image d'Eurazeo ■ Sanctions lourdes (pénales, administratives, réglementaires…) ■ Pertes d'agréments/licences clés (activités d'investissement) ■ Poursuites engageant la responsabilité d'Eurazeo SE et des dirigeants	■ Couverture des sujets *Compliance*/Vigilance en *due diligence* d'acquisition ■ Veille réglementaire ■ Programmes de conformité ■ Plan de Vigilance ■ Dispositif de Contrôle interne ■ Gouvernance des participations (Comités d'Audit et des risques) ■ Polices d'assurance RCPro/RCMS

4.2.2.3 FACTEURS ENVIRONNEMENTAUX

Risque que les facteurs environnementaux (climat, biodiversité, eau) aient des effets défavorables sur certaines participations du portefeuille d'Eurazeo, notamment (i) sur l'intégrité physique et l'opérabilité des sites, (ii) sur la résilience de leur modèle ou encore (iii) sur leur capacité à prévenir les dommages sur l'environnement.

Dans le cadre de sa stratégie de durabilité et d'impact, Eurazeo réalise des due diligences de durabilité sur chacun des dossiers d'investissement qui entrent en phase d'étude avancée (voir Chapitre 3 – Rapport de Durabilité – ESRS 2, section 3.1.3.1).

Par nature, la Politique d'Exclusion d'Eurazeo limite le risque que des facteurs environnementaux aient des effets défavorables sur les participations de son portefeuille. En effet, non seulement elle interdit les investissements dans les secteurs à fort impact environnemental négatif (notamment ceux liés aux énergies fossiles), mais elle exclue également les activités les plus préjudiciables à la biodiversité (les secteurs responsables de la déforestation et de la perte de biodiversité, tels que les pesticides, l'huile de palme, la pêche non durable, l'élevage industriel, le soja, les OGM et le commerce illégal d'espèces sauvages), ou encore les activités à forte consommation d'eau, en particulier dans les régions de stress hydrique, ainsi que celles qui nuisent à la qualité de l'eau.

En application du règlement CSRD (Corporate Sustainable Reporting Disclosure), Eurazeo a conduit une analyse de double matérialité sur ses opérations propres et ses investissements ; à l'échelle du Groupe, il n'a pas été identifié de risque matériel (voir Chapitre 3 – section 3.1.3.).

Enfin, à la date du présent Document d'enregistrement universel, à la connaissance d'Eurazeo, il n'existe pas dans le portefeuille du Groupe de passifs matériels ou de plaintes/procédures judiciaires qui trouvent leur origine dans des effets défavorables de facteurs environnementaux.

Effets potentiels	*Exemples de mesure de réduction du risque*
■ Dommages causés à l'environnement : réputation, poursuites judiciaires ■ Dommages physiques sur les sites devenus inopérants ■ Modèle non soutenable durablement : (i) ressources pénuriques et/ ou protégées ; (ii) rupture du modèle industriel/économique	■ *Due diligence* d'acquisition sur l'exposition aux facteurs environnementaux ■ Suivi des plans d'actions post-acquisition, et accompagnement des participations ■ Suivi d'indicateurs : localisation dans des zones sensibles du point de vue des risques physiques et des risques d'atteinte à la biodiversité, émissions de CO_2, rejets dans l'eau…

4.2.2.4 CONFLITS D'INTÉRÊTS

Risque que les activités d'Eurazeo dans une ou plusieurs de ses stratégies d'investissement génèrent des conflits notamment entre les intérêts de la Société et ceux de ces clients, entre ses fonds d'investissement, ou encore entre ses clients, susceptibles en particulier de léser *in fine* les intérêts de ses clients.

Compte tenu de la diversification de ses stratégies d'investissement et du développement de la gestion pour compte de tiers, Eurazeo est susceptible d'être de plus en plus exposé à des situations de conflits d'intérêts entre ses propres intérêts, ceux des fonds qu'elle gère, ceux de ses clients ou encore ceux de ses Collaborateurs. La bonne gestion de ces risques est capitale pour assurer la cohabitation effective des stratégies d'investissement en fonds propres et pour le compte d'investisseurs tiers.

Depuis la qualification d'une opportunité d'investissement par une des différentes stratégies en passant par la vie de la participation en portefeuille (notamment acquisition, *build-ups*, cession…), les équipes d'Eurazeo peuvent être amenées à prendre des décisions susceptibles de placer la Société dans des situations où ses propres intérêts pourraient potentiellement être en concurrence avec ceux de ses clients. Pour illustration, les conflits d'intérêts peuvent notamment trouver leur origine dans les situations suivantes :

- coexistence de plusieurs stratégies d'investissement parties prenantes à un projet d'investissement donné, typiquement les activités de capital investissement et de dette privée ;
- co-investissement entre fonds gérés ;
- natures des frais facturés aux fonds ;
- transfert de participations entre fonds ;
- allocation/qualification d'une opportunité par une stratégie d'investissement ;
- décision du calendrier opportun de cession d'une participation ;
- investissement complémentaire dans une participation.

Afin d'assurer la primauté des intérêts de ses clients, Eurazeo a élaboré une politique de gestion des conflits d'intérêts autour de trois axes : la prévention, la détection et la gestion des conflits d'intérêts. Ainsi, les risques associés aux situations de conflits d'intérêts potentiels et avérés ont été cartographiés. Pour chacun de ces risques, un dispositif de prévention et de gestion du risque a été défini. Les éléments clés de ce dispositif sont notamment : le principe de transparence vis-à-vis des clients, l'indépendance des équipes des sociétés de gestion filiales d'Eurazeo, des règles strictes qui définissent les situations d'interdiction de partage d'informations entre les équipes, et l'adaptation des principes de gouvernance des fonds gérés. En ce qui concerne les transferts de participations entre des fonds gérés par le groupe Eurazeo, leur autorisation est subordonnée au respect d'un cadre de règles précises, celles-ci comprennent notamment la réalisation d'une évaluation par un tiers indépendant, la justification que la transaction est réalisée au mieux des intérêts des clients, la documentation d'une analyse des potentiels conflits d'intérêts par les responsables conformité des différents fonds, ou encore l'information des clients.

Effets potentiels	*Exemples de mesure de réduction du risque*
■ Contentieux avec des clients, susceptible de se solder par une mise en cause de la responsabilité d'Eurazeo ■ Altération de la réputation d'Eurazeo, obérant les capacités de levée de fonds futures	■ Politique et procédures de gestion des conflits d'intérêts ■ Politique de marketing et ventes responsables ■ Politique d'allocation d'actifs/Stratégies d'investissement bien distinctes ■ Alignement d'intérêts : mécanisme de co-investissement des équipes

4.2.2.5 CONTENTIEUX AVEC DES CLIENTS

FAIBLE MODÉRÉ ÉLEVÉ SIGNIFICATIF

Risque qu'un ou plusieurs clients intentent une action en responsabilité contre Eurazeo pour faute de gestion.

En application des règlements des différents fonds et engagements particuliers pris à l'égard de certains clients, les filiales d'Eurazeo en charge de la gestion de ces fonds doivent remplir un certain nombre d'obligations vis-à-vis des clients. Dans ce cadre, il est possible que certains des clients jugent que certains des actes de gestion ne sont pas réalisés conformément aux obligations d'Eurazeo et/ou dans le meilleur intérêt des investisseurs, et décident d'entrer dans des procédures contentieuses.

Ces actes de gestion peuvent concerner des activités telles que : la commercialisation du fonds, la gestion de la conformité, le suivi et la valorisation du portefeuille, l'information aux investisseurs, les décisions d'investissement ou de désinvestissement… Pour minimiser la survenance de ce risque, Eurazeo met en œuvre un programme de conformité, des règles de contrôle interne, et une gouvernance opérationnelle claire dans ses sociétés de gestion. Elle veille par ailleurs à la qualité de la rédaction des clauses des règlements des fonds.

Effets potentiels	*Exemples de mesure de réduction du risque*
■ Contentieux avec des clients, susceptibles de se solder par le versement d'indemnités ■ Altération de la réputation d'Eurazeo, obérant les capacités de levée de fonds futures. ■ Gestion du fonds confiée à une autre société de gestion (cas extrême)	■ Dispositif de contrôle interne ■ Programme de conformité ■ Politique de marketing et ventes responsables ■ Qualité de la rédaction du règlement du fonds ■ Police d'assurance RC Professionnelle

4.2.2.6 ÉVOLUTION DE LA RÉGLEMENTATION

FAIBLE MODÉRÉ ÉLEVÉ SIGNIFICATIF

Risque que la stratégie et les activités d'Eurazeo soient affectées défavorablement par des modifications législatives et réglementaires, notamment en matière de fiscalité.

Les opérations de capital investissement pourraient, par exemple, perdre de leur attrait en cas d'évolution défavorable de la fiscalité. Le durcissement de la fiscalité sur les plus-values à long terme ou encore sur la déductibilité des intérêts d'emprunts est susceptible de dégrader les plus-values nettes futures.

Par ailleurs, de manière générale, l'alourdissement de la fiscalité des sociétés dans les pays où sont présentes les participations est susceptible d'altérer les performances des filiales des pays concernés.

Effets potentiels	*Exemple de mesure de réduction du risque*
■ Impact négatif sur les plus-values nettes futures, et la valeur du portefeuille ■ Impact négatif sur le résultat des participations	■ Diversification géographique du portefeuille

4.2.3 RISQUES FINANCIERS

4.2.3.1 MARCHÉ ACTIONS

FAIBLE MODÉRÉ ÉLEVÉ SIGNIFICATIF

Risque qu'une baisse durable des marchés actions affecte la valeur nette du portefeuille d'investissement et les performances des fonds.

Une évolution à la baisse des marchés actions est susceptible d'affecter défavorablement Eurazeo :

- soit de façon directe sur la valeur des participations cotées qu'elle pourrait détenir en portefeuille ;
- soit de façon indirecte, au travers des comparables boursiers retenus pour arrêter les valorisations des participations non cotées – avec pour effet d'impacter négativement la valeur nette du portefeuille du bilan, et plus généralement les performances latentes des fonds.

Depuis 2023, suite à la qualification comptable de société d'investissement selon IFRS 10, le portefeuille d'investissement est désormais évalué à la juste valeur par compte de résultat. Les principes de valorisation retenus pour les actifs du portefeuille sont en conformité avec les recommandations préconisées par l'IPEV (*International Private Equity Valuation Guidelines*). Sur la base de ces recommandations qui se réfèrent à une approche multicritère, la méthode privilégiée par Eurazeo pour valoriser ses investissements non cotés repose sur des multiples de comparables (capitalisation boursière ou de transaction) appliqués à des agrégats extraits du compte de résultat. Ces multiples sont par définition sensibles à l'évolution du marché financier et à la conjoncture. La constitution d'un panel de sociétés comparables fait nécessairement appel à des estimations et des hypothèses, dans la mesure où elle requiert de s'appuyer sur des critères pertinents de comparabilité. Aussi, par nature, quels que soient la prudence et le soin apportés à ces évaluations, les valorisations retenues peuvent s'avérer *in fine* différentes de la valeur de réalisation. Afin de réduire ce risque à un niveau acceptable, un certain nombre de diligences internes ont été définies dans le cadre d'un processus rigoureux d'arrêté des valorisations par les différents Comités de Valorisation. Le valorisateur indépendant (interne à chaque société de gestion) y constitue le contrôle de 2ème niveau, et est garant de l'application des meilleures pratiques en matière de valorisation des actifs et du respect des procédures internes en matière de valorisation. La valeur nette du portefeuille d'investissement du Groupe publiée au 31 décembre 2025 prend en compte le contexte de marché dans les valorisations des actifs en portefeuille.

Effets potentiels	*Exemples de mesure de réduction du risque*
■ Impact négatif sur la valeur nette du portefeuille du bilan et les performances latentes des fonds	■ Prudence de la méthodologie d'arrêté des valorisations des participations non cotées, et notamment des comparables boursiers retenus

4.2.3.2 LIQUIDITÉ

FAIBLE MODÉRÉ ÉLEVÉ SIGNIFICATIF

Risque, qu'à une période donnée, la situation financière du Groupe ne lui permette plus de financer temporairement les besoins de son activité courante et/ou ses engagements d'investissement.

Eurazeo doit disposer à tout moment des ressources financières non seulement pour financer son activité courante, ses engagements d'investissement mais encore pour maintenir sa capacité d'investissement. La gestion du risque de liquidité s'effectue au moyen d'une constante surveillance de la durée des financements d'acquisition, d'un suivi scrupuleux des conditions de financement des participations, de la permanence des lignes de crédit disponibles, de la diversification des ressources et d'une rotation régulière et planifiée du portefeuille détenu par le bilan. À fin décembre 2025, Eurazeo bénéficie d'une ligne de crédit syndiqué *revolving* d'un montant de 1,4 milliard d'euros, à échéance décembre 2026, ainsi que de lignes bilatérales supplémentaires. En 2025, Eurazeo a négocié une extension supplémentaire de 2 ans auprès de ses prêteurs portant la maturité de la convention du crédit syndiqué jusqu'en décembre 2028 (d'une capacité de 1,2 milliard d'euros). Cela permet à Eurazeo de garder une importante flexibilité financière. Eurazeo gère par ailleurs avec prudence ses encours de trésorerie disponible en les plaçant essentiellement sur des supports liquides et monétaires. Une convention de trésorerie est en place entre Eurazeo et certains de ses véhicules d'investissement afin d'optimiser la centralisation et la mobilisation des ressources disponibles pour Eurazeo.

Dans les participations, les contrats de prêt liés aux dettes d'acquisition comportent des engagements juridiques et financiers habituels dans ce type de transactions et prévoient une exigibilité anticipée en cas de non-respect de ces engagements. Il est important de noter qu'au titre des contrats de prêts, les dettes des filiales sont sans recours sur le bilan d'Eurazeo. Cependant, dans le cadre de procédures collectives, il peut arriver que les créanciers tentent de mettre en cause la responsabilité de la société mère, tête de groupe. Par ailleurs, Eurazeo suit de manière très rigoureuse le respect des covenants bancaires de ses participations.

Les principales échéances de refinancement pour la majorité des investissements sont lointaines, le maintien ou la prolongation de ces financements restent largement dépendants de la capacité du marché à jouer son rôle. Dans la perspective de ces échéances ou en cas de renégociation très en amont de l'échéance, les équipes en charge des participations et l'équipe *Capital Markets* travaillent par anticipation à la négociation du prolongement de ces financements, à la mise en œuvre de financements alternatifs, ou encore à l'optimisation des *scenarii* de sortie des participations.

Le calendrier prévisionnel de cession des actifs est susceptible d'être altéré par les conditions de marché. En 2025, outre son programme actif de sorties traditionnelles, le Groupe a procédé à plusieurs transactions secondaires sur son portefeuille porté au bilan permettant de générer de la liquidité. Ainsi, sur les 12 derniers mois Eurazeo a réalisé deux opérations secondaires sur les portefeuilles des stratégies Capital et Elevate pour un montant total de 350 M€ (faisant ressortir de faibles décotes par rapport à la dernière valorisation). Globalement, dans un contexte incertain, Eurazeo a à nouveau démontré en 2025 sa capacité à poursuivre l'exécution de son plan de rotation d'actifs ; en effet, le niveau de rotation des actifs du Groupe s'est élevé à 20 %, soit un niveau sensiblement supérieur à celui constaté globalement dans les marchés privés.

Effets potentiels	*Exemples de mesure de réduction du risque*
■ Ressources financières du Groupe temporairement altérées par la crise de liquidité d'une ou plusieurs participations ■ Défaut à l'occasion d'un appel de fonds	■ Rotation régulière des actifs du portefeuille détenu par le bilan, en ligne avec la feuille de route stratégique ■ Maturité longue des financements ■ Suivi rigoureux des prévisions de trésorerie ■ Différentes lignes de financement disponibles, dont une ligne de crédit syndiqué de 1,4 milliard d'euros

4.2.3.3 AUTRES RISQUES FINANCIERS

4.2.3.3.1 Risque de change

FAIBLE MODÉRÉ ÉLEVÉ SIGNIFICATIF

Eurazeo, du fait de son implantation internationale, est naturellement exposé aux fluctuations des devises étrangères (hors Euro sa devise fonctionnelle et de reporting) – principalement (i) sur le résultat des participations ayant des activités dans des devises autres que l'euro et (ii) sur les investissements dont le paiement est réalisé dans une devise autre que l'euro.

Le risque de change sur la performance des participations concerne notamment les activités des participations américaines (qui représentent environ 14 % du chiffre d'affaires 2025 du portefeuille d'investissement porté par le bilan) et les activités des filiales du portefeuille du bilan en dehors de la zone euro. La monnaie de fonctionnement de ces filiales est exclusivement la monnaie locale. La mise en place de couvertures de change efficaces peut s'avérer difficile dans certaines géographies (Brésil). Par ailleurs, l'exposition d'Eurazeo à la livre sterling reste limitée.

Dans le cadre des investissements effectués par Eurazeo dans une autre devise que l'euro, des couvertures classiques (change à terme, *contingency hedge* ou options) peuvent être utilisées pour réduire le risque de change entre le *signing* et le *closing*. Au-delà du *closing*, afin de limiter ce risque de volatilité sur les montants investis en devises autres que l'Euro, des couvertures de change pour couvrir la valeur de l'investissement peuvent être mises en place durant la durée de détention des actifs. À fin 2025, les investissements réalisés dans une autre devise que l'euro représentent environ 29 % de la valeur nette du portefeuille d'investissement.

Effets potentiels	*Exemples de mesure de réduction du risque*
■ Conversion défavorable des résultats d'une participation dont la devise fonctionnelle n'est pas l'euro	■ Couvertures classiques de change : période allant du *signing* au *closing* d'une transaction
■ Effet de change défavorable sur le plan d'affaires d'une participation (effet sur le taux de rendement attendu)	■ Couverture anticipant une sortie prochaine *via* des produits classiques de change
■ Perte de valeur latente sur des investissements en devises	

4.2.3.3.2 Risque de taux

FAIBLE MODÉRÉ ÉLEVÉ SIGNIFICATIF

Risque qu'une remontée durable des taux affecte défavorablement les performances d'Eurazeo, et la valorisation de certains actifs.

L'exposition d'Eurazeo et de ses participations au risque de taux d'intérêt concerne en particulier la dette moyen et long terme à taux variable. En effet, le métier d'investisseur en capital conduit certaines stratégies d'Eurazeo (essentiellement le *Buyout*) à financer une partie importante de ses opérations d'acquisition notamment par de la dette dite LBO (*i.e.* par effet de levier). Le Groupe a pour politique de se prémunir contre la variabilité des taux en mettant en place un mix de dettes à taux fixe et de dettes à taux variable, qui bénéficient pour partie de couvertures de taux.

Afin de limiter l'exposition aux variations de taux, des produits de couverture sont utilisés pour couvrir les financements. Sauf circonstances particulières, lors de la mise en place d'un nouveau financement, une couverture de taux est systématiquement mise en place. Au 31 décembre 2025 le niveau de couverture des dettes d'acquisition est en moyenne supérieur à 60 %.

Eurazeo est également exposé indirectement sur la valeur de certains de ses actifs, notamment immobiliers (pôle *Real Estate*) en cas de hausse durable des taux.

Effets potentiels	*Exemples de mesure de réduction du risque*
■ Augmentation du coût de l'endettement net	■ Recours à des dérivés de couverture dès la mise en place d'un financement d'acquisition
■ Impact défavorable sur la valeur de certains actifs immobiliers (notamment pôle Patrimoine)	■ Mix de dettes à taux fixe et de dettes à taux variable

4.2.3.3.3 Risques liés au marché de la dette

FAIBLE MODÉRÉ ÉLEVÉ SIGNIFICATIF

Risque que l'évolution des marchés de la dette dégrade les conditions et les modalités de financement des acquisitions des participations.

Comme indiqué ci-dessus, certaines stratégies (essentiellement le *Buyout*) financent une partie de leurs opérations d'acquisition notamment par de la dette *dite LBO* (*i.e.* par effet de levier).

En ce qui concerne les financements déjà en place dans les participations plus anciennes, dans les conditions de marché actuelles, les équipes travaillent en amont en fonction des dossiers et des échéances de financement sur le suivi de la renégociation des conditions de financement, à la mise en place de sources de financement alternatives et/ou à la préparation des échéances de sortie des participations (introduction en Bourse, cession…).

Comme les années précédentes, l'année 2025 a été principalement marquée par des refinancements, des augmentations de dettes existantes ainsi que des repricings. Le marché de la dette est demeuré compétitif en 2025, une liquidité profonde est toujours présente portée par les acteurs de la dette privée de plus en plus présents, proposant des termes financiers très attractifs, ainsi que par les investisseurs (CLO) sur les marchés dits "liquides" qui ont besoin d'investir. À partir de fin 2025, le marché de la dette aux Etats-Unis a orienté une partie importante de ses financements à destination des entreprises du secteur des logiciels en tant que service (SaaS), qui présentent un risque d'affaiblissement de leur modèle économique sous l'effet de l'essor rapide de l'intelligence artificielle agentique. Cette tendance s'est amplifiée durant les premiers mois de l'année 2026, toutefois certains prêteurs ont décidé pour le moment de limiter leur exposition à ce secteur. Ce phénomène, principalement concentré aux Etats-Unis, est exacerbé du fait d'un marché de la dette privée qui fait beaucoup plus qu'en Europe appel à des véhicules d'investissements à fort effet de levier avec une plus forte exposition aux valeurs technologiques.

Les fonds de dette privée gérés par le Groupe n'ont qu'un recours limité à l'effet de levier et sont faiblement exposés au secteur des éditeurs de logiciels SaaS (c.9 %). Par ailleurs, les investissements dans les fonds de dette privée ne représentent que c. 6 % de la valeur du portefeuille du bilan.

Effets potentiels	*Exemples de mesure de réduction du risque*
■ Hausse du coût de financement	■ Maturité longue des financements
■ Limitation de la flexibilité de la documentation de financement	■ Équipe Eurazeo dédiée au financement et à la veille du marché
■ Limitation des capacités de financement (du fait de la fermeture ponctuelle de certains marchés)	■ Trésorerie disponible au bilan d'Eurazeo
	■ Renégociation des conditions financières (refinancement, *repricing*,..)

4.2.3.3.4 Risque de contrepartie

FAIBLE MODÉRÉ ÉLEVÉ SIGNIFICATIF

Eurazeo SE est exposée au risque de contrepartie des institutions financières (notamment bancaires), auxquelles elle fait appel dans le cadre de ses activités de financement et de placement.

S'agissant du risque de contrepartie lié aux liquidités et aux valeurs mobilières de placement, Eurazeo ne travaille qu'avec des banques et *asset managers* reconnus sur le marché et a recours à des placements dont l'horizon est adapté à la prévision des besoins. Néanmoins, les placements de trésorerie sont encadrés par des limites, revues régulièrement, tant au niveau du risque de crédit que de la volatilité des supports de placement. Les risques de contrepartie sont revus chaque mois en Comité de Trésorerie. En 2025, Eurazeo n'a eu à faire face à aucune défaillance de contrepartie. Par ailleurs, aucune contrepartie bancaire liée aux liquidités et aux valeurs mobilières de placement n'est russe ou ukrainienne.

Dans la gestion de son encours de trésorerie, la Société effectue un suivi permanent de la diversification de ses risques. Elle utilise principalement pour ses placements de trésorerie des Titres de Créances Négociables pouvant être swappés, des parts de SICAV ou de Fonds Communs de Placement, des Comptes à Terme et des Comptes à vue.

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

- sélectivité des banques et des émetteurs (*rating* minimum A2/P2 – sauf approbation par le Comité de trésorerie) ;
- supports de placement autorisés ;
- ratio d'emprise sur les OPCVM : maximum 5 % de l'encours de l'émetteur (sauf accord du Comité de trésorerie) ;
- maturité maximum de 6 mois (sauf accord du Comité de Trésorerie) ;
- liquidité des placements.

Effets potentiels	*Exemples de mesure de réduction du risque*
■ Placements de trésorerie : perte en capital, problème de liquidité	■ Règles prudentielles de sélection des banques/émetteurs et des supports
	■ Comité de Trésorerie mensuel

4.3 Litiges

CONTENTIEUX COMMERCIAUX

En mars 2005, Eurazeo a fait l'acquisition de la société ANF (devenue ANF Immobilier), société cotée et spécialisée dans l'immobilier, ceci pour devenir sa filiale hébergeant la nouvelle activité foncière du Groupe. En juillet 2016, Eurazeo a cédé sa participation majoritaire dans ANF Immobilier à la société ICADE, société immobilière française, filiale de la Caisse des Dépôts et Consignations, qui a *in fine* absorbé ANF Immobilier le 29 juin 2018. Sous la Direction Générale d'ANF Immobilier, Monsieur Manacorda est devenu le principal maître d'œuvre des chantiers de réhabilitation du patrimoine immobilier marseillais de la société ANF Immobilier. En mai 2006, ANF a déposé une plainte avec constitution de partie civile du chef d'abus de bien sociaux et recel de ce délit. Le 27 avril 2007, le magistrat instructeur a mis en examen M. Manacorda des chefs notamment de recel d'abus de biens sociaux et de complicité d'abus de biens sociaux. Par ordonnance du 29 avril 2016, M.Manacorda a été renvoyé devant le Tribunal correctionnel des chefs de recel et complicité du délit d'abus de biens sociaux

Le tribunal correctionnel de Marseille a prononcé la relaxe de M.Manacorda par jugement en date du 4 juillet 2017. La Cour d'appel d'Aix en Provence a confirmé les dispositions civiles de ce jugement le 27 juin 2018 et a rejeté les demandes de l'ensemble des parties. Un pourvoi formé par ANF Immobilier a ensuite été rejeté par la Cour de Cassation.

C'est en cet état que le 28 janvier 2025 Manacorda a intenté une nouvelle action devant le Tribunal Judiciaire de Marseille à l'encontre d'Icade (venant aux droits d'ANF Immobilier), ainsi que de l'un de ses anciens Présidents du Directoire, afin de les voir condamnés solidairement à une somme globale de dommages et intérêts de plus de 16 millions d'euros pour dénonciation calomnieuse dont il aurait été victime aux termes de la plainte pénale déposée le 11 mai 2006 par la société ANF Immobilier.

Dans le cadre de la cession à Icade de sa participation dans ANF Immobilier, Eurazeo a octroyé à Icade certaines garanties (couvrant notamment ce litige) qui en contrepartie confèrent à Eurazeo des droits sur le suivi dudit litige pour le compte d'ANF Immobilier.

CONTENTIEUX SOCIAUX

Eurazeo SE, en sa qualité d'employeur, fait l'objet de plusieurs procédures devant le Conseil des Prud'hommes de Paris introduites par d'anciens salariés. À cet égard, une procédure est pendante devant le Conseil des Prud'hommes de Paris depuis mi-2023 dans le cadre de laquelle un ancien salarié licencié réclame le paiement d'une somme totale d'environ 12,8 millions d'euros.

REMARQUES GÉNÉRALES

Certains des litiges ci-dessus font l'objet de provisions dans les comptes d'Eurazeo au 31 décembre 2025. À la connaissance d'Eurazeo, il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité d'Eurazeo et/ou du Groupe.

Le groupe Eurazeo ne peut exclure que de nouvelles procédures précontentieuses ou contentieuses voient le jour à raison d'événements ou de faits qui ne seraient pas connus ou dont le risque associé n'est pas encore déterminable et/ou quantifiable. De telles procédures pourraient avoir un effet défavorable sur sa situation financière ou ses résultats.

05 — Gouvernement d'entreprise

5.1 Le Conseil de Surveillance et son fonctionnement 163
5.2 Mandats et fonctions exercés par le Conseil de Surveillance au 31 décembre 2025 170
5.3 Organisation et fonctionnement du Conseil de Surveillance 183
5.4 Activité des Comités permanents 190
5.5 Chartes et Règlement intérieur 195
5.6 Le Directoire et son fonctionnement 203
5.7 Mandats et fonctions exercés par le Directoire au 31 décembre 2025 205
5.8 Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux 208
5.9 Conventions réglementées 244
5.10 Conventions courantes 245
5.11 Tableau des délégations en cours de validité 246
5.12 Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale 247
5.13 Participation des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire dans le capital de la Société et opérations réalisées par ces membres sur les titres de la Société 248
5.14 Participation des équipes d'Eurazeo aux investissements du Groupe 250
5.15 Publication des informations mentionnées à l'article L. 22-10-11 du Code de commerce 256

PRÉAMBULE

Le présent chapitre rend compte des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance et du Directoire de la Société. La politique de rémunération des mandataires sociaux est également précisée.

Le cadre de mise en œuvre des principes de gouvernement d'entreprise

La Société se réfère au code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF tel que révisé en décembre 2022 à l'exception des recommandations qui sont exposées à la section 5.3.1 Cadre des travaux du Conseil de Surveillance. Une attention particulière est également portée sur le rapport d'activité du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise ainsi que sur le rapport annuel de l'AMF sur la gouvernance et la rémunération des dirigeants.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce, le présent chapitre intègre le rapport sur le gouvernement d'entreprise, joint au Rapport de Gestion. En application des articles L.22-10-9 à L.22-10-11 du Code de commerce et de l'article 8 du code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, il rend notamment compte des éléments suivants :

- les évolutions dans la composition du Conseil de Surveillance ;
- le fonctionnement du Conseil de Surveillance et du Directoire ;
- les observations du Conseil de Surveillance sur le rapport du Directoire et sur les comptes de l'exercice 2025 ;
- la politique de rémunération des mandataires sociaux ;
- le tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale des Actionnaires ;
- les modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale ;
- les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique ;
- la politique de diversité du Conseil de Surveillance et l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein ;
- la politique de mixité appliquée aux instances dirigeantes ainsi que les objectifs de cette politique, leurs modalités de mise en œuvre, les résultats obtenus au cours de l'exercice écoulé.

Le Rapport de Gestion couvre les questions relatives à la marche des affaires, aux principaux impacts, risques et opportunités en matière de durabilité. Conformément au cadre de la CSRD, les informations en matière de durabilité sont présentées dans le Document d'enregistrement universel 2025, au Chapitre 3 – Rapport de durabilité. Les informations relatives aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par Eurazeo sont présentées dans le Document d'enregistrement universel 2025, au Chapitre 4 – Facteurs de risques.

Une structure de gouvernance duale

Depuis 2002, Eurazeo a opté pour une structure de gouvernance duale à Directoire et Conseil de Surveillance. Ce choix a été maintenu lors de la transformation de la Société en société européenne lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 11 mai 2017.

Cette structure de gouvernance duale à Directoire et Conseil de Surveillance correspond aux meilleurs standards en matière de gouvernement d'entreprise. Elle permet en effet d'assurer un équilibre des pouvoirs entre les fonctions de direction du Directoire et les fonctions de contrôle du Conseil de Surveillance.

Le Directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux expressément attribués par la loi et les statuts aux Assemblées d'Actionnaires et au Conseil de Surveillance. Il détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social. Les membres du Directoire peuvent, avec l'autorisation du Conseil de Surveillance, répartir entre eux des tâches de direction, des missions spéciales, permanentes ou temporaires. Cette répartition ne peut avoir pour effet de retirer au Directoire son caractère d'organe assumant collégialement la Direction de la Société. Le Directoire bénéficie ainsi de la réactivité et de l'efficacité requises par ses fonctions de direction.

Le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion conduite par le Directoire, conformément à la loi et aux statuts. À toute époque de l'année, il opère les vérifications et contrôles qu'il juge opportuns. Il peut se faire communiquer par le Directoire tous les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission. La politique de diversité mise en œuvre par le Conseil de Surveillance garantit sa qualité de jugement, sa capacité d'anticipation ainsi que son intégrité et son implication dans l'exercice de ses fonctions de supervision. Cette politique lui permet de réunir des personnalités de premier plan aux expériences variées et complémentaires.

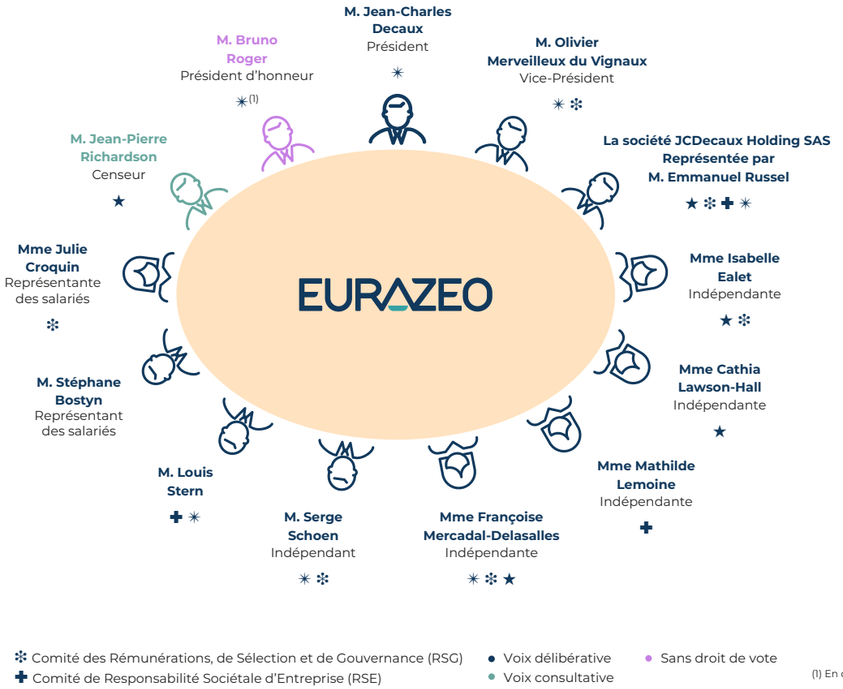
5.1 Le Conseil de Surveillance et son fonctionnement

5.1.1 COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE AU 31 DÉCEMBRE 2025

La composition du Conseil de Surveillance reflète une diversité de profils, d'expériences et de compétences complémentaires adaptée aux enjeux de la Société.

Le Conseil de Surveillance est présidé depuis le 28 avril 2022 par M. Jean-Charles Decaux, dont le mandat de membre du Conseil a été renouvelé par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 7 mai 2024. M. Olivier Merveilleux du Vignaux, dont le mandat de membre du Conseil de Surveillance a été renouvelé par l'Assemblée Générale du 7 mai 2025, occupe les fonctions de Vice-Président du Conseil de Surveillance depuis le 26 juin 2017.

Au 31 décembre 2025, le Conseil de Surveillance est composé de onze membres dont deux membres représentant les salariés, et d'un censeur. M. Bruno Roger, Président d'Honneur, assiste également aux réunions du Conseil, sans droit de vote.



Le Conseil de Surveillance compte quatre femmes, représentant 44,4 % sur l'Effectif Retenu. Cinq membres sont indépendants, représentant 55,5 % de cet Effectif. La Société se conforme donc à la réglementation en vigueur (cf. section 5.1.2 Politique de diversité du Conseil de Surveillance).

Les membres du Conseil de Surveillance sont invités à participer aux quatre Comités permanents qui assistent le Conseil de Surveillance dans ses décisions : un Comité d'Audit, un Comité Financier, un Comité des rémunérations, de sélection et de gouvernance (RSG) et un Comité de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE). Chaque Comité comprend trois à sept membres, nommés à titre personnel selon leur expérience et leurs affinités par le Conseil de Surveillance, et sur avis du Comité RSG. Ce dernier veille à ce que chaque Comité comprenne des membres indépendants, conformément aux dispositions du Code AFEP-MEDEF et qu'il ne comporte aucun dirigeant mandataire social exécutif, soit :

- deux tiers de membres indépendants pour le Comité d'Audit (article 17.1 du Code AFEP-MEDEF) ; et
- une majorité de membres indépendants pour le Comité RSG (articles 18.1 et 19.1 du Code AFEP-MEDEF).

La composition du Conseil de Surveillance et des Comités a été revue par le Comité RSG au cours de l'année 2025. Dans le cadre de ses travaux, le Comité RSG a formulé de nouvelles recommandations à la lumière de la politique de diversité du Conseil de Surveillance sur les sujets suivants : les renouvellements des mandats arrivant à échéance en 2025 et 2026, et la composition et la présidence de certains Comités (cf. section 5.1.2 Politique de diversité du Conseil de Surveillance).

CONSEIL DE SURVEILLANCE

Au 31 décembre 2025	Âge	Nationalité	Indépendance	Date de nomination	Échéance du mandat	Assiduité des membres	Nombre d'actions
MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE							
M. Jean-Charles DECAUX, Président	56 ans	Française		26/06/2017	2028	100 %	826
M. Olivier MERVEILLEUX DU VIGNAUX, Vice-Président	69 ans	Française		05/05/2004	2029	100 %	864
La société JCDecaux Holding SAS Représentée par M. Emmanuel RUSSEL	62 ans	Française		26/06/2017	2029	85,71 %	14 943 187
Mme Isabelle EALET	63 ans	Française	✔	07/05/2024	2028	85,71 %	250
Mme Cathia LAWSON-HALL	54 ans	Française Togolaise	✔	07/05/2024	2028	85,71 %	250
Mme Mathilde LEMOINE	56 ans	Française	✔	28/04/2022	2026(1)	100 %	250
Mme Françoise MERCADAL-DELASALLES	63 ans	Française	✔	06/05/2015	2027	100 %	787
M. Serge SCHOEN	58 ans	Française	✔	28/04/2022	2026(1)	100 %	750
M. Louis STERN	39 ans	Française Américaine		07/05/2024	2028	85,71 %	750
REPRÉSENTANTS DES SALARIÉS							
M. Stéphane BOSTYN	55 ans	Française		15/12/2023	2027	100 %	11 286
Mme Julie CROQUIN	47 ans	Française		16/10/2024	2027	100 %	2 433
CENSEUR							
M. Jean-Pierre RICHARDSON	87 ans	Française		14/05/2008	2026(2)	100 %	1 686

(1) Membre dont le renouvellement du mandat est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 6 mai 2026.
(2) Membre dont le renouvellement du mandat de Censeur n'est pas soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 6 mai 2026.

5.1.2 POLITIQUE DE DIVERSITÉ DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

5.1.2.1 DESCRIPTION DES GRANDS PRINCIPES

En application de l'article L.22-10-10 du Code de commerce, le tableau de synthèse ci-dessous décrit les grands principes et objectifs encadrant la politique de diversité appliquée aux membres du Conseil de Surveillance et les modalités de sa mise en œuvre en 2025.

Critères	Politique et objectifs visés	Modalités de mise en œuvre	Profil de gouvernance
Parité	▪ Respect des prescriptions légales qui prévoient un minimum de 40 % de membres d'un même genre dans les Conseils. ▪ Souhait de maintenir l'équilibre femmes-hommes au sein du Conseil et des Comités	**Représentation des femmes et des hommes** Au 31 décembre 2025, la représentation des femmes au Conseil s'élève à 44,4 %, avec quatre femmes sur l'Effectif Retenu. L'exigence légale est respectée. Le Comité d'Audit est présidé par une femme.	**4 femmes** **1 Comité présidé par une femme**
Composition du Conseil	▪ Recherche de complémentarité dans les expériences des membres ; ▪ Recherche de candidats ayant une expérience à l'international, une culture client assez forte et une maîtrise des sujets liés à la gouvernance d'entreprise ; ▪ Définition d'un socle de compétences et d'expertises partagées par tous les membres ; ▪ Effort de diversification des profils des membres du Conseil en ligne avec la stratégie, avec comme axe d'évolution des profils ayant une vision globale de l'entreprise, une expérience dans la nouvelle économie, l'immobilier, l'industrie ou encore le *Private Equity ;* ▪ Anticipation et organisation des évolutions de gouvernance.	**Non-renouvellement de mandat** Le mandat de Mme Stéphane Pallez, membre du Conseil de Surveillance depuis le 7 mai 2013, a pris fin à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 7 mai 2025.	**Fin de mandat d'un membre en 2025**
		Renouvellement de deux mandats lors de l'Assemblée Générale du 7 mai 2025 Le Conseil de Surveillance est composé de onze membres, dont deux membres représentant les salariés, et d'un censeur. Les mandats de membre du Conseil de Surveillance de M.Olivier de Merveilleux du Vignaux et de la société JCDecaux Holding SAS ont été renouvelés lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 7 mai 2025 pour une durée de quatre ans.	**11 membres**
		Renouvellement de deux mandats lors de l'Assemblée Générale du 6 mai 2026 Les mandats de Mme Mathilde Lemoine et de M. Serge Schoen, membres du Conseil de Surveillance depuis le 28 avril 2022, prendront fin à l'issue de l'Assemblée Générale du 6 mai 2026. Il sera proposé à cette date de renouveler leurs mandats pour une durée de quatre ans.	**2 membres en renouvellement en 2026**
Composition du Conseil	▪ Respect de l'obligation légale de désigner deux membres représentant les salariés.	**Membres du Conseil de Surveillance représentant les salariés** Le Conseil de Surveillance comprend deux membres représentant les salariés, M. Stéphane Bostyn, membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés depuis le 15 décembre 2023 et Mme Julie Croquin membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés depuis le 16 octobre 2024.	**2 membres représentant les salariés**
		Censeur du Conseil de Surveillance M. Jean-Pierre Richardson est censeur depuis le 14 mai 2008. Il n'a pas sollicité le renouvellement de son mandat de censeur arrivant à échéance lors de l'Assemblée Générale du 6 mai 2026. Il sera proposé, à cette date, de nommer Mme Flavie Richardson en qualité de censeur.	**1 censeur**
	▪ Application de la notion d'indépendance définie à l'article 10 du Code AFEP-MEDEF.	**Indépendance des membres du Conseil de Surveillance** Au 31 décembre 2025, la représentation de membres indépendants au Conseil s'élève à 55,5 %, avec cinq membres indépendants sur l'Effectif Retenu. La proportion de membres indépendants est donc respectée.	**55,5 % de membres indépendants**
Âge et ancienneté des membres du Conseil	▪ Maintien d'une diversité d'âge au sein du Conseil de Surveillance ; ▪ Pas plus d'un tiers de membres de plus de 70 ans (art. 11.1 des statuts).	**Séniorité des membres du Conseil de Surveillance** À la date de l'Assemblée Générale 2026, la moyenne d'âge des membres du Conseil de Surveillance sera de 57 ans.	**Moyenne d'âge de 57 ans**

5.1.2.2 PROCESSUS DE SÉLECTION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de Surveillance s'appuie sur les travaux du Comité RSG pour proposer à l'Assemblée Générale toute nouvelle nomination ou tout renouvellement des mandats des membres du Conseil de Surveillance.

Le processus de sélection des nouveaux membres du Conseil de Surveillance s'organise en six étapes :

1. la fixation par le Conseil de Surveillance en amont du processus de sélection des objectifs d'évolution de sa composition conformément à la politique de diversité ;
2. l'évaluation par le Comité RSG, en collaboration le cas échéant avec un cabinet externe, des besoins exprimés par le Conseil de Surveillance en fonction des profils, hommes et femmes, d'expériences diverses susceptibles de répondre aux exigences ;
3. l'examen par le Comité RSG des profils de candidats présélectionnés par le cabinet externe ;
4. les entretiens individuels entre les membres du Comité RSG et les candidats identifiés ;
5. la présentation et l'entretien des candidats identifiés avec le Président du Conseil de Surveillance ;
6. les délibérations du Comité RSG sur les résultats des entretiens et les recommandations au Conseil de Surveillance.

Le Conseil évalue les qualités personnelles et professionnelles des candidats à l'aune de celles des membres du Conseil de Surveillance. À ce titre, les candidats sont sélectionnés de manière à garantir une complémentarité des expériences au sein du Conseil.

Par ailleurs, le Conseil s'assure que les candidats sélectionnés s'engagent à respecter les principes directeurs encadrant l'exercice de leurs fonctions, tel qu'édictés par le règlement intérieur du Conseil.

Ce dispositif de sélection n'a pas été mis en oeuvre en 2025.

Composition du Conseil de Surveillance à l'issue de l'Assemblée Générale du 6 mai 2026

À l'issue de l'Assemblée Générale du 6 mai 2026, le Conseil de Surveillance serait composé de onze membres, dont deux représentants des salariés, et un censeur :

- M. Jean-Charles Decaux (Président) ;
- M. Olivier Merveilleux du Vignaux (Vice-Président) ;
- La société JCDecaux Holding SAS, représentée par M. Emmanuel Russel ;
- Mme Isabelle Ealet ;
- Mme Cathia Lawson-Hall ;
- Mme Mathilde Lemoine ;
- Mme Françoise Mercadal-Delasalles ;
- M. Serge Schoen ;
- M. Louis Stern ;
- M. Stéphane Bostyn (représentant des salariés) ;
- Mme Julie Croquin (représentante des salariés) ;
- Mme Flavie Richardson (censeur). (1)

5.1.2.3 COMPÉTENCES ET EXPERTISES AU 31 DÉCEMBRE 2025

Dans sa composition, le Conseil de Surveillance porte une attention particulière à la diversité des profils, des expériences et des compétences afin d'assurer des débats de qualité. Le Conseil s'assure en particulier que les compétences de ses membres sont en lien avec la stratégie de long terme internationale d'Eurazeo.

Membres du Conseil de Surveillance	Direction Générale d'entreprises internationales	Expérience des métiers d'investissement, du private equity	Expérience des secteurs financiers (Banque, Finance)	Cyber sécurité	Digital	Gouvernance	ESG
M. Jean-Charles Decaux, *Président*	✔	✔	✔		✔	✔	✔
M. Olivier Merveilleux du Vignaux, *Vice-Président*						✔	
La société JCDecaux Holding SAS *représentée par M. Emmanuel Russel*	✔	✔	✔				✔
Mme Isabelle Ealet			✔			✔	✔
Mme Cathia Lawson-Hall			✔			✔	✔
Mme Mathilde Lemoine	✔	✔	✔			✔	✔
Mme Françoise Mercadal-Delasalles	✔	✔	✔	✔	✔	✔	
M. Serge Schoen	✔	✔	✔	✔	✔	✔	
M. Louis Stern	✔	✔	✔				
M. Stéphane Bostyn, *représentant des salariés*		✔	✔				
Mme Julie Croquin, *représentante des salariés*						✔	
M. Jean-Pierre Richardson, *censeur*	✔						

(1) Sous réserve de l'adoption de la résolution n°8 soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 6 mai 2026.

5.1.2.4 PARITÉ DES FEMMES ET DES HOMMES

Au 31 décembre 2025, la composition du Conseil de Surveillance traduit l'attention portée à la représentation équilibrée des femmes et des hommes : il compte quatre femmes, soit 44,4 % sur l'Effectif Retenu. Dans ce contexte, la Société anticipe également l'évolution du cadre normatif issu de la réforme dite "Women on Boards" (Ordonnance du 15 octobre 2024, Loi du 30 avril 2025 et Décret n° 2025-744).

À compter du 30 juin 2026, cette réglementation fera évoluer les modalités d'appréciation de la représentation équilibrée au sein de l'organe délibérant, en intégrant dans le calcul, les membres représentant des salariés. Compte tenu de la composition actuelle du Conseil de Surveillance — avec une femme et un homme représentants des salariés — la Société respecte d'ores et déjà le seuil légal de 40 % de membres du sexe le moins représenté. Elle demeurera ainsi conforme aux nouvelles dispositions. Les réflexions seront engagées au cours de l'exercice 2026 afin d'anticiper l'impact de la réforme compte tenu des trois mandats arrivant à échéance en 2027 : Mme Francoise Mercadal-Delasalles, Mme Julie Croquin et M. Stéphane Bostyn.

5.1.2.5 REPRÉSENTATION DES SALARIÉS

Deux représentants des salariés sont membres du Conseil de Surveillance. Leur présence au Conseil permet d'apporter un éclairage complémentaire lors des débats grâce à leur connaissance approfondie de la Société.

M. Stéphane Bostyn a été nommé en qualité de membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés par le CSE réuni le 22 novembre 2023, pour un mandat de quatre ans (avec effet à compter du 15 décembre 2023). Au sein d'Eurazeo, il occupe les fonctions de *Managing Director*, *Head of Capital Markets, Financing and Treasury*.

Mme Julie Croquin a été nommée en qualité de membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés par le CSE du 17 septembre 2024, pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, à savoir jusqu'au 13 février 2027 (avec effet à compter du 16 octobre 2024). Au sein d'Eurazeo, elle occupe les fonctions de *Director - Corporate Legal Advisor*.

Les renseignements détaillés les concernant figurent dans la section 5.2 Mandats et fonctions exercés par le Conseil de Surveillance du Document d'enregistrement universel 2025.

5.1.2.6 PARTICIPATION DU CENSEUR

Le Conseil de Surveillance compte actuellement un censeur en la personne de M. Jean-Pierre Richardson.

M. Jean-Pierre Richardson est censeur depuis le 14 mai 2008 et membre du Comité d'Audit.

Il représente le Pacte Richardson (cf. section 7.1.2 Pactes d'actionnaires), actionnaire significatif et de longue date d'Eurazeo. Au 31 décembre 2025, le Pacte Richardson détient 4,18 % du capital de la Société.

Le Conseil de Surveillance du 11 décembre 2025 a pris acte de la décision de M. Jean-Pierre Richardson de ne pas solliciter le renouvellement de son mandat de censeur. Il sera proposé à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 6 mai 2026 de nommer Mme Flavie Richardson en qualité de censeur pour une durée de quatre ans (8e Résolution).

Conformément à l'article 16 des statuts de la Société, le censeur participe avec voix consultative aux réunions du Conseil de Surveillance et a accès à l'information soumise au Conseil à l'instar de ses membres.

Les renseignements détaillés les concernant figurent dans la section 5.2 Mandats et fonctions exercés par le Conseil de Surveillance du Document d'enregistrement universel 2025.

5.1.2.7 INDÉPENDANCE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

La Société souscrit aux critères d'indépendance tels qu'exprimés par le Code AFEP-MEDEF.

Conformément à l'article 10 du Code AFEP-MEDEF, un membre du Conseil de Surveillance est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement. Chaque année, le Conseil de Surveillance, sur la base des travaux du Comité RSG, examine la situation de chaque membre concerné en s'appuyant sur la grille d'analyse de référence dont les critères sont reproduits ci-après :

- **Critère 1** : ***Salarié ou mandataire social au cours des cinq années précédentes***
  Ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :
  - salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société,
  - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide,
  - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère ;
- **Critère 2** : ***Mandats croisés***
  Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- **Critère 3** : ***Relations d'affaires significatives***
  Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil (ou être lié directement ou indirectement à ces personnes) :
  - significatif de la Société ou de son Groupe,
  - ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;
- **Critère 4 : *Lien familial***
  Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- **Critère 5** : ***Commissaire aux comptes***
  Ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- **Critère 6** : ***Durée de mandat supérieure à 12 ans***
  Ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans ;

- **Critère 7 : *Statut du dirigeant mandataire social non-exécutif***
  Un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe ;
- **Critère 8** : ***Statut de l'actionnaire important***
  Des administrateurs représentant des actionnaires importants de la Société ou sa société mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de la Société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, le Conseil, sur rapport du Comité des nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

À ce titre, est considéré comme indépendant tout membre du Conseil de Surveillance qui remplit les critères susmentionnés.

Concernant le critère des relations d'affaires, le Code AFEP-MEDEF précise que "*l'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son groupe doit être débattue par le Conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation, explicités dans le Rapport Annuel*".

Il est rappelé que le caractère significatif des relations d'affaires doit être apprécié en tenant compte des critères suivants :

Qualitatifs	Quantitatifs
▪ éventuelle dépendance économique entre les acteurs ; ▪ importance et nature des opérations ; ▪ particularités de certains contrats ; ▪ position de l'administrateur au sein de la société co-contractante (pouvoir décisionnel, pôle d'activité, etc.).	▪ montant total des honoraires, commissions et autres rémunérations versés par la Société à la société co-contractante ; ▪ prix de la prestation (prix de marché).

Lorsque la Société verse au co-contractant une somme inférieure à 10 % du montant total des honoraires, commissions et rémunérations versés sur l'année par la Société, la relation d'affaires n'est pas considérée comme significative. Au-delà de 10 % du montant total des honoraires, commissions et rémunérations versés par la Société, la relation d'affaires sera considérée comme significative à condition que ce seuil soit dépassé au cours de trois exercices consécutifs de sorte que cela démontre une relation d'affaires qui s'inscrive dans la durée.

Analyse de l'indépendance des membres dont le renouvellement du mandat est proposé à l'Assemblée Générale du 6 mai 2026

Situation de Mme Mathilde Lemoine

L'indépendance de Mme Mathilde Lemoine, membre du Conseil de Surveillance depuis le 28 avril 2022, a fait l'objet d'une analyse approfondie en raison de ses fonctions de *Group Chief Economist* du groupe Edmond de Rothschild depuis 2016 et des mandats qu'elle exerce par ailleurs, et dont les renseignements détaillés figurent dans la section 5.2 Mandats et fonctions exercés par le Conseil de Surveillance du Document d'enregistrement universel 2025.

Au regard de l'exposé de Mme Mathilde Lemoine sur ses différentes fonctions, le Comité RSG a estimé qu'il n'existait pas de relations d'affaires entre Mme Mathilde Lemoine et Eurazeo.

Situation de M. Serge Schoen

L'indépendance de M. Serge Schoen, membre du Conseil de Surveillance depuis le 28 avril 2022, a fait l'objet d'une analyse approfondie en raison des fonctions et mandats qu'il exerce, et dont les renseignements détaillés figurent dans la section 5.2 Mandats et fonctions exercés par le Conseil de Surveillance du Document d'enregistrement universel 2025.

Au regard de l'exposé de M. Serge Schoen sur ses différentes fonctions, le Comité RSG a estimé qu'il n'existait pas de relations d'affaires entre M. Serge Schoen et Eurazeo.

En conséquence, le Conseil de Surveillance a conclu que Mme Mathilde Lemoine et M. Serge Schoen conservaient leur statut d'indépendants. Ils satisfont en effet à l'intégralité des critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF. Ils respectent par ailleurs les obligations légales et les recommandations du Code AFEP-MEDEF s'agissant de la limitation du cumul des mandats.

Analyse de l'indépendance des membres non indépendants

Le Comité RSG a revu la situation des quatre membres du Conseil de Surveillance considérés non indépendants et confirmé que leur statut reste inchangé :

M. Jean Charles Decaux est Président et membre du Conseil de Surveillance depuis le 26 juin 2017 et Président du Comité Financier. Il n'est pas considéré comme indépendant au regard des critères du Code AFEP-MEDEF compte tenu de son statut d'actionnaire important, lié au niveau de détention de la société JCDecaux Holding SAS qu'il dirige (plus de 10 % en capital et en droits de vote).

M. Olivier Merveilleux du Vignaux est membre du Conseil de Surveillance depuis le 5 mai 2004, Vice-Président du Conseil de Surveillance depuis le 26 juin 2017 et membre du Comité RSG. Il n'est pas considéré comme indépendant au regard des critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF compte tenu de sa participation au Conseil depuis plus de 12 ans et du lien familial avec M. Louis Stern.

La société JCDecaux Holding SAS est membre du Conseil de Surveillance depuis le 26 juin 2017, Présidente du Comité RSE, membre du Comité d'Audit, du Comité Financier et du Comité RSG. La société est représentée par M. Emmanuel Russel, son Directeur Général Délégué. La société JCDecaux Holding SAS n'est pas considérée comme indépendante au regard des critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF compte tenu de la participation de plus de 10 % en capital et en droits de vote de la société Eurazeo.

M. Louis Stern est membre du Conseil de Surveillance depuis le 7 mai 2024, membre du Comité Financier et du Comité RSE. Il n'est pas considéré comme indépendant au regard des critères du Code AFEP-MEDEF compte tenu du lien familial avec M. Olivier Merveilleux du Vignaux.

Ces membres n'entretiennent pas de relations d'affaires avec Eurazeo et respectent par ailleurs les obligations légales et les recommandations du code AFEP-MEDEF s'agissant de la limitation du cumul des mandats.

Analyse de l'indépendance des membres indépendants

Le Comité RSG a revu la situation des membres du Conseil de Surveillance et constaté le maintien du statut d'indépendant des cinq membres indépendants du Conseil de Surveillance. Ces derniers respectent les critères d'indépendance, n'entretiennent pas de relations d'affaires avec Eurazeo et respectent par ailleurs les obligations légales et les recommandations du Code AFEP-MEDEF s'agissant de la limitation du cumul des mandats.

Tableau des critères d'indépendance au 31 décembre 2025

Critères AFEP-MEDEF	M. Jean-Charles Decaux	M. Olivier Merveilleux du Vignaux	La société JCDecaux Holding SAS Représentée par M. Emmanuel Russel	Mme Isabelle Ealet	Mme Cathia Lawson-Hall	Mme Mathilde Lemoine[1]	Mme Françoise Mercadal-Delasalles	M. Serge Schoen[1]	M. Louis Stern
Critère 1 Ne pas être salarié ou mandataire social	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔
Critère 2 Absence de mandats croisés	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔
Critère 3 Absence de relations d'affaires	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔
Critère 4 Absence de lien familial	✔	O	✔	✔	✔	✔	✔	✔	O
Critère 5 Ne pas être Commissaire aux comptes ou ancien Commissaire aux comptes	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔
Critère 6 Ne pas être administrateur depuis plus de 12 ans[2]	✔	O	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔
Critère 7 Statut du dirigeant mandataire social non-exécutif	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔
Critère 8 Ne pas être actionnaire à plus de 10 %	O	✔	O	✔	✔	✔	✔	✔	✔
Indépendant				✔	✔	✔	✔	✔	

(1) Membre dont le renouvellement du mandat est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 6 mai 2026.
(2) Au dernier renouvellement conformément au Code AFEP-MEDEF.

Au 31 décembre 2025, le Conseil de Surveillance comprend cinq membres indépendants, soit 55,5 % sur l'Effectif Retenu. La Société se conforme donc à la réglementation en vigueur avec un taux de membres indépendants supérieur à 50 %.

Compte tenu des propositions relatives au renouvellement de deux mandats arrivant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 6 mai 2026, la composition du Conseil de Surveillance serait inchangée.

5.2 Mandats et fonctions exercés par le Conseil de Surveillance au 31 décembre 2025

M. Jean-Charles DECAUX

Président du Conseil de Surveillance
Président du Comité Financier

Âge : 56 ans (08/07/1969)
Nationalité : Française

Première nomination :
26 juin 2017

Échéance du mandat :
AG 2028

Adresse professionnelle :
JCDecaux SE
17, rue Soyer
92200 Neuilly-sur-Seine

Nombre de titres Eurazeo détenus au 31 décembre 2025 :
826

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

- Jean-Charles Decaux est un dirigeant français, Co-Directeur Général avec son frère Jean-François Decaux (alternant chaque année les mandats de Président du Directoire et de Directeur Général), du groupe JCDecaux, créé en 1964 et devenu, en 2011, numéro 1 mondial de son secteur, la communication extérieure. La société JCDecaux SE est cotée sur Euronext à la Bourse de Paris.
- Il rejoint l'entreprise en 1989. En 1991, il est nommé Directeur Général de JCDecaux Espagne, qu'il développe. Il construit ensuite, principalement par croissance interne, l'ensemble des filiales de l'Europe du Sud, de l'Amérique du Sud, de l'Asie et du Moyen-Orient.
- Après la transformation, en 2000, de la société JCDecaux en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, Jean-Charles et Jean-François Decaux l'introduisent en Bourse en 2001 et participent activement à la consolidation du secteur pour hisser le groupe JCDecaux à la place de numéro 1 mondial en février 2011. Jean-Charles Decaux est à l'origine de l'implantation du groupe JCDecaux en Chine puis dans les pays à forte croissance.
- En 2022, la société JCDecaux se transforme en société européenne, un nouveau statut juridique permettant de refléter plus fortement la dimension européenne du groupe auprès de l'ensemble de ses parties prenantes.
- Depuis 2017, il s'est vu décerner plusieurs fois la première place du classement Small & Midcap Best CEOs dans la catégorie Technologies, Media & Telecommunications des Institutional Investor Awards et du classement Extel "Top 100 best CEO - Pan-Europe".
- Par ailleurs, Jean-Charles Decaux est membre du Conseil d'Administration de l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP), administrateur et membre bienfaiteur de l'AMREF (*African Medical and Research Foundation*) en France depuis 2005, membre du Comité d'Evaluation du Braind Fund et membre du Conseil d'Administration de l'Institut du Cerveau et de la Moëlle Epinière.

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Directeur Général de JCDecaux SE* depuis le 14 mai 2025.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2025

Fonctions et mandats exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Président du Directoire de JCDecaux SE* jusqu'au 14 mai 2025.
- Administrateur de Métrobus SA, EXTIME MEDIA (anciennement Média Aéroports de Paris SAS), IGP Decaux Spa (Italie), JCDecaux Small Cells Limited (Royaume-Uni).
- Président de JCDecaux France SAS.
- Membre du Conseil Exécutif de JCDecaux Bolloré Holding SAS.
- Président du Conseil d'Administration et Administrateur de JCDecaux Espana S.L.U (Espagne).
- Administrateur de JCDecaux Holding SAS, Decaux Frères Investissements SAS, Mediavision et Jean Mineur SA, et BDC SAS.
- Directeur Général de JCDecaux Holding SAS, Decaux Frères Investissements SAS et Apolline Immobilier SAS.
- Gérant des SCI Troisjean, SCI Clos de la Chaîne et SCI du Mare.
- Représentant permanent de Decaux Frères Investissements en qualité de membre du Conseil de Surveillance de HLD SCA.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Président du Directoire et Directeur Général de JCDecaux SE* (NB - Présidence tournante).
- Président et Directeur Général de JCDecaux Holding SAS (NB - Présidence tournante).

** Société côtée.*

M. Olivier MERVEILLEUX DU VIGNAUX

Vice-Président du Conseil de Surveillance

Membre du Comité Financier
Membre du Comité RSG

Âge : 69 ans (23/12/1956)
Nationalité : Française

Première nomination :
5 mai 2004

Échéance du mandat :
AG 2029

Adresse professionnelle :
MVM
27, rue Ducale
B 1000 Bruxelles
Belgique

Nombre de titres Eurazeo détenus au 31 décembre 2025 :
864

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

- Olivier Merveilleux du Vignaux a créé en 1993 le cabinet MVM, cabinet de recrutement par approche directe, dont il est le gérant.
- Il a été Administrateur de SAFAA jusqu'en 1993, a créé et développé une structure de recrutement (1984-1992) avec un associé et a travaillé pour le cabinet Korn Ferry (1980-1984) où il avait une mission de recrutement de cadres dirigeants par approche directe.
- Il a effectué des études de commerce.

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Gérant de MVM Search Belgium.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2025

Fonctions et mandats exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Gérant de MVM Search Belgium.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Membre du Comité d'Orientation d'Expliseat SAS.

La société JCDecaux Holding SAS représentée par M. Emmanuel RUSSEL

Membre du Comité d'Audit
Membre du Comité Financier

Président du Comité RSE
Membre du Comité RSG

Âge : 62 ans (05/09/1963)
Nationalité : Française

Première nomination :
26 juin 2017

Échéance du mandat :
AG 2029

Adresse professionnelle :
JCDecaux Holding SAS
17, rue Soyer
92200 Neuilly-sur-Seine

Nombre de titres Eurazeo détenus au 31 décembre 2025 :
14 943 187 titres détenus par la société JCDecaux Holdings SAS.

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

- Emmanuel Russel a occupé durant sa carrière divers postes de direction générale et de direction financière au sein de plusieurs entreprises, en particulier le groupe JCDecaux, couvrant plusieurs zones géographiques.
- Il est actuellement Directeur Général Délégué de JCDecaux Holding, holding d'investissement et actionnaire de contrôle du groupe de communication extérieure JCDecaux.
- Entre 2013 et 2017, il a occupé les fonctions de Directeur Général de Compagnie Lebon, holding d'investissement cotée sur Euronext Growth.
- Entre 2000 et 2013, il a occupé au sein du groupe JCDecaux les fonctions de Directeur Fusions-Acquisitions, Trésorerie & Financements puis, à partir de 2006, de Directeur Général de la zone émergente Afrique, Moyen-Orient, Asie centrale et Europe orientale à la construction de laquelle il a présidé.
- Entre 1990 et 2000, il a occupé des fonctions de direction financière au sein du groupe Pernod Ricard, notamment en tant que Directeur Administratif & Financier Europe. Il a commencé sa carrière au sein du cabinet Arthur Andersen en 1987.
- Il est diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC) et titulaire du DESCF.

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Directeur Général Délégué de JCDecaux Holding SAS.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2025

Fonctions et mandats exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Président de JCDecaux Holding Immobilier SAS.
- Vice-Président et membre du Conseil d'Administration de So.Co.Mix SA (Société Communale d'Économie Mixte pour l'Exploitation de l'Hôtel du Palais de Biarritz).
- Membre du Conseil de Surveillance d'October SA.
- Administrateur de B.D.C SAS.
- Membre du Comité de Surveillance de Compose Holdco SAS.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- -

Mme Isabelle EALET

Membre indépendant
Membre du Comité RSG
Membre du Comité d'Audit

Âge : 63 ans (26/01/1963)
Nationalité : Française

Première nomination :
7 mai 2024

Échéance du mandat :
AG 2028

Adresse professionnelle :
Eurazeo
66, rue Pierre Charron
75008 Paris

Nombre de titres Eurazeo détenus au 31 décembre 2025 :
250

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

- Isabelle Ealet a effectué l'ensemble de son parcours professionnel en finance chez Goldman Sachs pendant près de 30 ans jusqu'à occuper les fonctions de *Global Co-Head of Securities Division* de 2011 à 2019. Elle a également été *Partner* de 2000 à 2019, membre du Comité Exécutif de 2008 à 2019 et membre non indépendant du Conseil d'administration de Goldman Sachs International de 2016 à 2018.
- Isabelle Ealet a débuté sa carrière à la fin des années 80 chez Total où elle était en charge des achats de pétrole pour les raffineurs.
- Elle siège désormais au Conseil d'administration de sociétés privées de petite taille.
- Isabelle Ealet est diplômée de l'ESC Marseille et Sciences Po Paris. Elle est Chevalier de la Légion d'Honneur (2014).

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Administratrice de sociétés.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2025

Fonctions et mandats exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Membre du Conseil d'administration de The Francis Crick Institute (UK).
- Membre du Conseil de CATALIO - *US Private Equity*.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Membre du Conseil d'administration de Mondrian UK Ltd (UK).
- Présidente du Conseil d'administration de Pegasus Europe Spac.

Mme Cathia LAWSON-HALL

Membre indépendant
Membre du Comité d'Audit

Âge : 54 ans (11/07/1971)
Nationalité : Française, Togolaise

Première nomination :
7 mai 2024

Échéance du mandat :
AG 2028

Adresse professionnelle :
Eurazeo
66, rue Pierre Charron
75008 Paris

Nombre de titres Eurazeo détenus au 31 décembre 2025 :
250

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

- Cathia Lawson-Hall a plus de 25 ans d'expérience dans la finance. Elle a occupé les fonctions de Directrice des relations clients et Banque d'Investissement pour l'Afrique à la Société Générale, en charge des relations avec les gouvernements, les grandes entreprises et les institutions financières africaines de 2015 à 2023. Auparavant, elle était Managing Director et co-responsable des marchés de capitaux de la dette pour les entreprises en France, en Belgique et au Luxembourg.
- Elle a commencé sa carrière en tant qu'analyste financier dans les secteurs des télécommunications et des médias avant de se diriger vers le conseil financier. Elle a acquis une solide expérience dans la banque de financement et d'investissement, principalement dans les domaines des marchés de capitaux de dette, de l'analyse financière et du conseil.
- Cathia Lawson-Hall est également administratrice indépendante de Universal Music Group, Endeavour Mining et Havas N.V. Elle siège aussi au Conseil d'administration des Amis du Centre Pompidou.
- En mars 2017, elle est l'une des six lauréates aux côtés du maire de Londres, Sadiq Khan, du Trophée de la diversité décerné par le think-tank Club XXIe Siècle dans la catégorie "carrière". En décembre 2015, elle a été nommée *Manager* de l'année 2015 lors de la sixième édition des *Women's Awards* de La Tribune.
- Cathia Lawson-Hall est titulaire d'une maîtrise et d'un DEA en finance de l'Université Paris Dauphine en France.

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Administratrice de sociétés et Conseiller.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2025

Fonctions et mandats exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Membre indépendant du Conseil de Surveillance de Vivendi (jusqu'en avril 2026)*
- Membre du Conseil d'administration d'Universal Music Group N.V. (UMG)* (Pays-Bas).
- Membre indépendant du Conseil d'administration d'Endeavour Mining plc* (Royaume-Uni).
- Membre indépendant du Conseil de Surveillance d'Havas N.V.*
- Membre indépendant du Conseil d'administration des Amis du Centre Pompidou.
- Présidente de CAT SAS.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Directrice des relations clients et Banque d'Investissement pour l'Afrique à la Société Générale*.
- Membre du Conseil d'administration de la Fondation Société Générale, de la Société Générale Bénin et de la Société Générale Côte d'Ivoire*.
- Membre indépendant du Conseil d'administration de l'Agence Française de Développement (AFD).

** Société côtée.*

Mme Mathilde LEMOINE

Membre indépendant
Membre du Comité RSE

Âge : 56 ans (27/09/1969)
Nationalité : Française

Première nomination :
28 avril 2022

Échéance du mandat :
AG 2026 (1)

Adresse professionnelle :
Edmond de Rothschild
47, rue du Faubourg Saint-Honoré
75401 Paris Cedex 08

Nombre de titres Eurazeo détenus au 31 décembre 2025 :
250

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

- Docteur ès Sciences Economiques, Mathilde Lemoine est Économiste et dirigeante. Spécialiste des questions internationales et d'évaluation des politiques publiques, elle a également une longue expérience opérationnelle et de la stratégie. Ses mandats d'administrateur depuis plus de 15 ans et ses présidences de Comités (Audit et Rémunérations) lui ont permis de développer son expertise de la gouvernance de grandes entreprises cotées françaises et internationales.
- Mathilde Lemoine a commencé sa carrière comme enseignant-chercheur puis comme Économiste et Secrétaire Général de l'Observatoire Français des Conjonctures Économiques (OFCE). Elle a ensuite été membre de plusieurs cabinets ministériels dont celui du Premier ministre au sein desquels elle a apporté son expertise macroéconomique et fiscale et sa capacité à créer du consensus, a participé à la préparation des conférences ministérielles de l'OMC et a été en charge de la fiscalité auprès du Premier ministre.
- Elle a été, par ailleurs, rapporteur de la Conférence des experts sur la Contribution Climat et Énergie (2009) et membre de la Commission pour la libération de la croissance dite Commission Attali (2010). Elle a participé aux travaux de la Mission sur les déterminants de la compétitivité de l'industrie française. Elle a été membre du Conseil d'Analyse Économique et de la Commission Économique de la Nation.
- Elle a été nommée en 2013 membre du Haut Conseil des Finances Publiques (HCFP) pour un mandat de 5 ans non renouvelable et a, à ce titre, évalué les finances publiques françaises et leur cohérence avec les engagements européens. De 2006 à 2015, elle a été directeur des Études économiques et de la Stratégie marchés d'HSBC France, membre du comité exécutif et Sénior-Économiste d'HSBC Global Research.
- Elle est actuellement *Group Chief* Economist d'Edmond de Rothschild. Elle a rejoint ce groupe pour créer un département de Recherche Économique et diriger une équipe d'économistes afin de réaliser des analyses structurelles, des cartographies des risques et des analyses macro-économiques internationales. Elle poursuit en parallèle ses travaux sur le capital humain et sa valorisation. Elle est également un des trois membres du Global Investment Committee.
- Professeur à Sciences Po Paris pendant plus de 20 ans, Mathilde Lemoine a publié de nombreux ouvrages et analyses de macroéconomie internationale, de politique monétaire et financière. Dernièrement, elle a publié des travaux sur l'investissement en capital humain, la mobilité des salariés et le lien entre l'accumulation de capital humain et la compétitivité. Elle est éditorialiste pour Les Échos (France), L'Expansion (Espagne), L'Agefi Suisse et L'Agefi Hebdo (France). Son dernier ouvrage s'intitule *Les Grandes Questions d'économie et de finance internationales* (éd. de Boeck, 3e édition, 2016).

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- *Group Chief Economist* d'Edmond de Rothschild et Membre du *Global Investment Committee.*

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2025

Fonctions et mandats exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Membre du Conseil d'administration de CMA-CGM et de GMR Airports Limited*.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Membre du Conseil d'administration de Dassault Aviation SA*.
- Membre du Conseil d'administration de l'École normale supérieure.
- Membre du Conseil d'administration de Carrefour SA*.

** Société côtée.*

(1) *Membre dont le renouvellement du mandat est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 6 mai 2026.*

Mme Françoise MERCADAL-DELASALLES

Membre indépendant
Présidente du Comité d'Audit

Membre du Comité RSG
Membre du Comité Financier

Âge : 63 ans (23/11/1962)
Nationalité : Française

Première nomination :
6 mai 2015

Échéance du mandat :
AG 2027

Adresse professionnelle :
Eurazeo
66, rue Pierre Charron
75008 Paris

Nombre de titres Eurazeo détenus au 31 décembre 2025 :
787

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

- Françoise Mercadal-Delasalles a construit son expérience dans la haute fonction publique au ministère des Finances (1988-1992) et à la Caisse des Dépôts (2002-2008) et dans le secteur privé chez BNP-Paribas. En 2008, elle a rejoint la Société Générale et pris la tête de la Direction des Ressources et de l'Innovation et siégeait à ce titre au Comité Exécutif du groupe. En tant que *Chief Operating Officer,* elle était en charge des filières IT, Immobilier, Achats. Animatrice de la stratégie innovation du groupe, elle pilote également le projet de transition numérique de la Société Générale. Elle déploie notamment le programme Digital for All qui s'appuie sur un ambitieux projet d'équipement des collaborateurs et un vaste programme d'accompagnement du changement et d'acculturation digitale. De mars 2018 à juin 2021, elle a été Directrice Générale du Crédit du Nord.
- Elle a été Co-Présidente du Conseil National du Numérique jusqu'en janvier 2024.
- Françoise Mercadal-Delasalles est diplômée de l'Institut d'Études Politiques (IEP) de Paris et de l'École Nationale d'Administration (ENA).
- Elle est Chevalier de la Légion d'Honneur, Commandeur du Mérite et Chevalier du Mérite agricole.

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Non executive Director.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2025

Fonctions et mandats exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Membre du Conseil d'administration d'ATOS, CCF Group et de Attijariwafa Bank (Maroc).
- Fondatrice de la *start-up* Auxo-Dynamics.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Co-Présidente du Conseil National du Numérique.
- Directrice Générale du Crédit du Nord.
- Présidente du Conseil d'administration de la Banque Courtois, Banque Rhône-Alpes et de la Société Marseillaise de Crédit.
- Administratrice de My Money Group, Société Générale Cameroun, Sopra Steria Group, Compagnie Générale de Location d'Équipement (CGL), SG Global Solutions Center (Inde), SG European Business Services (Roumanie), Transactis (filiale commune à la Société Générale et La Banque Postale), Sogecap et Star Lease.
- Membre du Comité Exécutif et Directrice des Ressources et de l'Innovation du groupe Société Générale*.
- Membre du Conseil de Surveillance de Rosbank (Russie) et de DIOT-SIACI.

** Société côtée.*

M. Serge SCHOEN

Membre indépendant
Président du Comité RSG
Membre du Comité Financier

Âge : 58 ans (19/05/1967)
Nationalité : Française

Première nomination :
28 avril 2022

Échéance du mandat :
AG 2026 (1)

Adresse professionnelle :
Eurazeo
66, rue Pierre Charron
75008 Paris

Nombre de titres Eurazeo détenus au 31 décembre 2025 :
750

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

- Serge Schoen est associé fondateur d'Eightstone Pte Ltd, un multi-family office basé à Singapour, et Fondateur d'Ambrosia Investments, une plate-forme d'investissement axée sur l'innovation dans les secteurs de la nourriture, des boissons et des ingrédients.
- Serge Schoen a été un entrepreneur à succès dans le secteur des télécommunications et a occupé divers postes de direction dans les domaines du commerce des matières premières agricoles. Il a été notamment le Président Directeur Général de Louis Dreyfus Company B.V. Précédemment Serge Schoen a cofondé Louis Dreyfus Communication (LDCom devenu NeufCegetel) et a été nommé COO de l'entité.
- A la suite de son parcours académique en ingénierie, Serge Schoen a obtenu un *Master* à Télécom Paris (anciennement l'Ecole Nationale Supérieure des Télécommunications), qui a été complété par un MBA au Massachussetts Institute of Technology (MIT).

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Président exécutif d'Ambrosia Investments.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2025

Fonctions et mandats exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Président de Thia Ventures (Singapour).
- Président d'Eightsone (Singapour).
- Président et Directeur non exécutif indépendant d'Olam Agri Holdings Limited (Singapour).
- Président du Conseil d'administration de Califia Farms (USA).

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années.

- Membre Indépendant du Conseil d'administration de COFCO International Ltd (Hong Kong).
- Membre du Comité stratégique d'Un Air d'Ici (France).
- Membre du Conseil d'administration d'Itsu Limited (UK) et de Banque Pâris Bertrand SA (Suisse).
- Président du Conseil Europe Moyen Orient Afrique du MIT Sloan School of Management (USA).
- Membre du Conseil d'École Télécom Paris (France).

(1) *Membre dont le renouvellement du mandat est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 6 mai 2026.*

M. Louis STERN

Membre du Comité Financier
Membre du Comité RSE

Âge : 39 ans (17/11/1986)
Nationalité : Française, Américaine

Première nomination :
7 mai 2024

Échéance du mandat :
AG 2028

Adresse professionnelle :
Eurazeo
66, rue Pierre Charron
75008 Paris

Nombre de titres Eurazeo détenus au 31 décembre 2025 :
750

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

- Louis Stern est le Président Directeur Général de IRR, un groupe privé d'investissements basé à New York. La société gère un portefeuille global et diversifié investi dans de nombreuses classes d'actifs avec une perspective d'investissement à long terme. Ses équipes entretiennent des relations durables avec des gestionnaires de fonds talentueux et investissent directement aux côtés d'équipes de direction, d'entrepreneurs et d'autres investisseurs institutionnels de grande qualité.
- Il a commencé sa carrière dans la banque d'affaires avant de travailler dans le capital-investissement et le capital-risque, en tant qu'investisseur et opérateur, aux Etats-Unis et en Europe.
- Louis Stern est titulaire d'un *Bachelor of Arts* en Economie et Philosophie de l'Université de Columbia et d'un *Master of Business Administration* de l'Université de Stanford.

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Président Directeur Général de IRR

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2025

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EURAZEO

- Directeur Général d'IRR LLC (USA).
- Président d'IRR Inc (USA).
- Gérant de MOIC I LLC (USA).
- Gérant de Bleu LLC (USA).

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DURANT LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- -

M. Stéphane BOSTYN

Membre représentant les salariés

Âge : 55 ans (15/06/1970)
Nationalité : Française

Première nomination :
15 décembre 2023

Échéance du mandat :
14 décembre 2027

Adresse professionnelle :
Eurazeo
66, rue Pierre Charron
75008 Paris

Nombre de titres Eurazeo détenus au 31 décembre 2025 :
11 286

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

- Stéphane Bostyn est *Managing Director*, *Head of Capital Markets*, *Financing and Treasury* d'Eurazeo et possède près de 30 ans d'expérience dans la finance et les financements structurés. Il a la responsabilité de la structuration, du suivi et de l'optimisation de tous les types de financement d'acquisition auprès des différentes stratégies et des fonds concernant le groupe Eurazeo, ainsi que de la gestion de la trésorerie, du change et du taux. Il intervient également sur le marché "actions", que ce soit pour le titre Eurazeo ou les participations cotées.
- Il a rejoint Eurazeo en 2008 en tant que Directeur des Financements et de la Trésorerie. A ce titre, il était en charge de la trésorerie ainsi que des opérations de change et de taux et assistait notamment les participations sur l'ensemble de ces domaines. Il gérait également la mise en place de financements "*corporate*" et a entre autre monétisé la participation Danone en lançant une obligation échangeable, renégocié plusieurs financements (crédit syndiqué, *margin loan*) et traité les opérations sur les titres cotés Eurazeo (Rexel, Edenred, Accor, Moncler, Elis et Europcar).
- Il a débuté sa carrière en 1996 en tant qu'opérateur de marché dans la salle des marchés de France Telecom où il s'occupait des produits de taux courts ainsi que du change.
- De 2000 à 2008, il a travaillé au sein de la Direction Financière du groupe Accor. Tout d'abord, en tant que responsable de la salle des marchés où il était en charge des risques de change, de taux et de l'optimisation des ressources du groupe, puis en tant que Manager au sein du département des refinancements d'actifs au sein duquel il a participé à la cession des murs de différents hôtels à des investisseurs institutionnels.
- Stéphane Bostyn est diplômé de l'IPAG Paris.

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Néant.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2025

Fonctions et mandats exercés dans le groupe Eurazeo

- -

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- -

Mme Julie CROQUIN

Membre représentant les salariés
Membre du Comité RSG

Âge : 47 ans (23/09/1978)
Nationalité : Française

Première nomination :
16 octobre 2024

Échéance du mandat :
13 février 2027

Adresse professionnelle :
Eurazeo
66, rue Pierre Charron
75008 Paris

Nombre de titres Eurazeo détenus au 31 décembre 2025 :
2 433

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

- Julie Croquin est *Director - Corporate Legal Advisor* d'Eurazeo. Elle a rejoint Eurazeo en 2005. Elle est en charge des sujets corporate et de droit boursier d'Eurazeo SE et de ses filiales, du suivi des sociétés du portefeuille en France et à l'international et de la revue des contrats et des assurances d'Eurazeo et de ses filiales.
- Auparavant elle a exercé en qualité de Juriste au sein du Ministère de la Culture.
- Julie Croquin a un DEA de Droit Pénal et Sciences Criminelles et est diplômée de l'Institut de Criminologie.

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Néant.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2025

Fonctions et mandats exercés dans le groupe Eurazeo

- -

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- -

CENSEUR

M. Jean-Pierre RICHARDSON

Membre du Comité d'Audit

Âge : 87 ans (12/07/1938)
Nationalité : Française

Première nomination :
14 mai 2008

Échéance du mandat :
AG 2026 (1)

Adresse professionnelle :
Richardson
2, place Gantès –
BP 41917
13225 Marseille
Cedex 02

Nombre de titres Eurazeo détenus au 31 décembre 2025 :
1 686

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

- Jean-Pierre Richardson est Président-Directeur Général de la SA Joliette Matériel, holding familial de contrôle et présidente de la SAS Richardson.
- Il a rejoint en 1962 la société éponyme, à l'époque filiale à 51 % de la société d'Escaut et Meuse, elle-même fusionnée par la suite dans Eurazeo. Il en a assuré la Direction opérationnelle de 1969 à 2003.
- Il a été juge au Tribunal de Commerce de Marseille de 1971 à 1979.
- Il est diplômé de l'École Polytechnique (promotion 58).

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Président-Directeur Général de Joliette Matériel SA.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2025

Fonctions et mandats exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Président-Directeur Général de Joliette Matériel SA.
- Représentant permanent de Joliette Matériel SA, en qualité de présidente de la SAS Richardson.
- Président de Cérès SAS.
- Gérant de SCI Ibéria.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- -

(1) *Membre dont le renouvellement du mandat n'est pas soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 6 mai 2026.*

CENSEUR DONT LA NOMINATION EST PROPOSÉE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Mme Flavie RICHARDSON

Âge : 51 ans (20/04/1975)
Nationalité : Française

Première nomination :
6 mai 2026

Échéance du mandat :
AG 2030

Adresse professionnelle :
Richardson
2, place Gantès –
BP 41917
13225 Marseille
Cedex 02

Nombre de titres Eurazeo détenus au 31 décembre 2025 :
1 205

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

- Flavie Richardson est Directrice Administrative, Financière, Juridique et Ressources Humaines de Richardson SAS.
- Elle a démarré sa carrière chez KPMG (K-Legal Solicitors), avant de rejoindre successivement les groupes Expédia(Egencia), Opodo, Fullsix Group et Oeneo en France, en qualité de responsable puis directrice juridique.
- Flavie Richardson est diplômée de la Faculté de droit d'Aix en Provence (Magistère de Droit, Fiscalité et Comptabilité et DESS de Droit des Affaires Internationales). Elle a poursuivi ses études à Londres (Formation diplômante de Solicitor en 2001).

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Directrice Administrative, Financière, Juridique et Ressources Humaines de Richardson SAS.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2025

Fonctions et mandats exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Directrice Administrative, Financière, Juridique et Ressources Humaines de Richardson SAS.
- Secrétaire Générale du Conseil d'administration de Joliette Matériel SA.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- -

PRÉSIDENT D'HONNEUR DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

M. Bruno ROGER

Invité permanent du Comité Financier

Âge : 92 ans (06/08/1933)
Nationalité : Française

Adresse professionnelle :
Lazard Frères
175, boulevard Haussmann
75008 Paris

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

- Bruno Roger est Senior Partner de Lazard et Vice Chairman de Lazard Group.
- Il a été Associé-Gérant de Maison Lazard et Cie (1976), Lazard Partners Ltd Partnership (1984-1999), Associé-Gérant (1992) puis Managing de Lazard Frères and Co, New York (1995-2001), Co-Chairman du European Advisory Board de Lazard (2005-2006), Président de Lazard Frères SAS et de Compagnie Financière Lazard Frères SAS (2002-2017), Président-Directeur Général de Lazard Frères Banque (2009-2017) et Président d'honneur de Lazard Frères Banque (depuis 2017). Il est Managing Director et Vice-Chairman de Lazard Group.
- Il a été successivement Vice-Président-Directeur Général d'Eurafrance (1974-2001), Président-Directeur Général de Financière et Industrielle Gaz et Eaux puis d'Azeo (1990-2002), Président du Conseil de Surveillance d'Eurazeo (2002-2003) puis Président d'honneur.
- Il a été membre du Conseil de Surveillance d'UAP devenue Axa (1994-2005), Pinault-Printemps (1994-2005), Administrateur de Capgemini (1983-2018), Saint-Gobain (1987-2005), Thomson CSF devenue Thales (1992-2002), Moët Henessy puis LVMH (1987-1999), Pechiney (1986-1988), Sanofi (1975-1983), Sofina (1989-2004), Marine Wendel (1988-2002), SFGI (1987-2001), Sidel (1993-2001), PSA Finance, Immobilière Marseillaise (2002-04), censeur de la Compagnie de crédit, Vice-Président et membre du Conseil de Surveillance (1974) du Crédit mobilier industriel Sovac, Administrateur (1966-73), puis Président puis Président d'honneur de la Société française des Analystes financiers.
- Il est Président de la Fondation Martine Aublet, cofondateur du Centre de formation à l'analyse financière (1967), fondateur de la revue Analyse Financière (1969), Président d'honneur du Festival international d'art lyrique d'Aix en Provence (Président de 2005 à 2018). Il a été Maître de conférences à l'IEP de Paris (1964-68), Administrateur de Médecins sans Frontières, Sciences–Po Aix en Provence (2012-16), du Conseil d'administration des Amis du musée National d'Art Moderne, du Conseil des Amis du Centre Pompidou et Administrateur, puis Président (2013-15) des Arts Décoratifs .
- Bruno Roger est diplômé de l'Institut d'Études Politiques (IEP) de Paris.

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Senior Partner de Lazard *.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2025

Fonctions et mandats exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Managing Director de Lazard Group *.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

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

** Société côtée.*

5.3 Organisation et fonctionnement du Conseil de Surveillance

5.3.1 CADRE DES TRAVAUX DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Eurazeo a depuis longtemps adopté une démarche de gouvernance d'entreprise, veillant à se conformer aux recommandations de place lorsqu'elles favorisent la transparence à l'égard des parties prenantes et améliorent le fonctionnement des instances de contrôle et de gestion de la Société.

La Société est convaincue que la gouvernance est un facteur essentiel de performance et de pérennité des entreprises.

RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance détermine ses règles de fonctionnement et traite plus particulièrement de ses modalités de participation, des critères d'indépendance, de la tenue des réunions, des communications aux membres, des autorisations préalables pour certaines opérations, de la création de Comités, de la rémunération de ses membres et de la déontologie.

Le règlement intérieur, dans sa version en vigueur depuis le 5 mars 2025, est reproduit intégralement en section 5.5.1 Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance du Document d'enregistrement universel 2025.

FORMATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Les membres du Conseil de Surveillance bénéficient d'un dispositif structuré de formation initiale et continue, conforme aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et aux meilleures pratiques de place. À leur entrée en fonction, les nouveaux membres suivent un parcours d'intégration, sur 12 à 18 mois, comprenant des présentations de la Société et de l'ensemble de ses activités par les membres du Directoire et les équipes internes, portant notamment sur la stratégie et le modèle d'affaires du Groupe, la finance et la gestion des risques, la gouvernance, la conformité et les responsabilités des administrateurs, ainsi que la politique ESG et les nouvelles exigences de reporting extra-financier (CSRD). Des formations continues sont proposées sous la forme de présentations internes (Direction générale, Managing Partner et experts des principales stratégies), complétées, le cas échéant, par des modules externes proposés par des organismes spécialisés, en particulier sur les sujets d'asset management et de capital-investissement, d'ESG/CSRD, de cyber-risques et d'IA.

Les nouveaux membres des Comités bénéficient en outre de sessions spécifiques avec les responsables des équipes concernées (finances et secrétariat général notamment), afin d'approfondir les thématiques relevant de leur comité, notamment en matière de finance durable, de rémunération, de gouvernance, de risques ESG, d'IA et de cybersécurité.

Ces dispositifs de formation contribuent à assurer une actualisation régulière des compétences du Conseil et des Comités et à renforcer leur compréhension des enjeux stratégiques, financiers, réglementaires et extra-financiers du Groupe.

DÉONTOLOGIE

Lors de la nomination d'un membre du Conseil de Surveillance, le Secrétaire du Conseil lui remet un dossier comportant notamment les statuts de la Société, le règlement intérieur du Conseil de Surveillance et la charte de déontologie boursière. Tout membre du Conseil de Surveillance s'assure qu'il a connaissance et respecte les obligations mises à sa charge par les dispositions légales, réglementaires, statutaires, le règlement intérieur et la charte de déontologie boursière.

En vertu de l'article 11 des statuts, les membres du Conseil de Surveillance doivent détenir un minimum de 250 actions.

Cette obligation est respectée par tous les membres du Conseil de Surveillance (cf. tableau de la section 5.13.1 Participation des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire dans le capital de la Société). Par ailleurs, le règlement intérieur du Conseil de Surveillance prévoit l'obligation pour les membres de détenir avant la fin de leur mandat en cours, l'équivalent d'une année de rémunération, soit 750 actions. Au-delà de ces obligations, il est demandé aux membres du Conseil de Surveillance de mettre au nominatif l'ensemble des titres qu'ils détiennent ou qu'ils viendraient à acquérir ultérieurement.

Au 31 décembre 2025, les membres du Conseil de Surveillance et le censeur détiennent ensemble directement 14 963 319 actions soit 21,63 % du capital et 28,79 % des droits de vote.

Les membres du Conseil de Surveillance sont tenus à une obligation générale de confidentialité en ce qui concerne les délibérations du Conseil de Surveillance et des Comités, ainsi qu'à l'égard des informations présentant un caractère confidentiel dont ils auraient eu connaissance dans le cadre de leurs fonctions. La charte de déontologie boursière rappelle les obligations en matière d'information privilégiée et les sanctions applicables ainsi que les obligations de déclaration des transactions effectuées sur les titres de la Société qui incombent aux membres du Conseil de Surveillance. Cette charte interdit également la réalisation de certaines transactions, notamment la vente à découvert d'actions et les opérations d'achat/revente à court terme de titres.

Par ailleurs, les membres du Conseil de Surveillance sont informés de leurs obligations légales et réglementaires, et notamment des périodes d'abstention pendant lesquelles ils ne devront pas procéder à des opérations sur les titres de la Société.

INFORMATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Règlement intérieur du Conseil de Surveillance, tel que modifié le 5 mars 2025, définit les modalités d'information des membres du Conseil de Surveillance. À toute époque de l'année, le Conseil de Surveillance peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission. Le Président se fait notamment communiquer mensuellement par le Directoire un état des participations, de la trésorerie et de l'endettement éventuel de la Société, et des opérations réalisées. Une fois par trimestre au moins, le Directoire présente au Conseil de Surveillance un rapport reprenant ces mêmes éléments, et décrivant les activités, la stratégie de la Société et les faits marquants de chaque stratégie d'investissement.

Le Directoire présente par ailleurs au Conseil :

- le budget annuel de la Société ;
- les plans d'investissement et de désinvestissement des actifs financés directement ou indirectement par la Société une fois par semestre ;
- un *business plan* de la Société comprenant un plan prospectif d'allocation des fonds propres sur une base triennale (avec une mise à jour annuelle si nécessaire) ;
- l'évolution de la pratique transactionnelle observée sur les différentes stratégies (e.g. financement, management packages, type de procédures de vente, prix/multiple, sorties) une fois par an.

La Société a mis en place une plateforme digitale dédiée aux membres du Conseil de Surveillance qui rassemble de manière sécurisée l'ensemble de l'information qui leur est nécessaire, mise à jour en temps réel. Toutes les réunions du Conseil de Surveillance et des Comités sont précédées de la mise à disposition sur cette plateforme d'un dossier préparatoire couvrant les points à l'ordre du jour.

MISE EN ŒUVRE DE LA RÈGLE "*APPLIQUER OU EXPLIQUER*"

Dans le cadre de la règle "*appliquer ou expliquer*" prévue à l'article L. 22-10-10, 4° du Code de commerce et visée à l'article 28.1 du Code AFEP-MEDEF, la Société estime que ses pratiques sont conformes aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. Toutefois, certaines dispositions ont été écartées pour les raisons expliquées dans le tableau ci-après :

Dispositions du Code AFEP-MEDEF écartées	Explications
23	**Cessation du contrat de travail en cas de mandat social**
Lorsqu'un salarié devient dirigeant mandataire social, le Code AFEP-MEDEF recommande de"*mettre fin au contrat de travail qui le lie à la Société ou à une société du Groupe, soit par rupture conventionnelle, soit par démission*".	Le Conseil de Surveillance du 5 février 2023, sur recommandation du Comité RSG, a décidé à l'unanimité, la suspension des contrats de travail de MM. Christophe Bavière, Président du Directoire, et William Kadouch-Chassaing, Directeur Général de la Société. Ils disposaient d'un contrat de travail respectivement conclu avec la société Eurazeo Investment Manager et Eurazeo. En l'occurence, l'AMF considère qu'une société respecte le Code AFEP-MEDEF lorsqu'elle explique le maintien du contrat de travail d'un dirigeant au regard de son ancienneté en tant que salarié au sein de la Société et de sa situation personnelle et y apporte une justification circonstanciée. Par ailleurs, la recommandation du Code AFEP-MEDEF ne s'applique qu'au Président du Directoire dans les sociétés à directoire et Conseil de Surveillance. Le Conseil de Surveillance a estimé opportun de maintenir le contrat de travail de M. Christophe Bavière et de traiter le sort des contrats de travail des deux dirigeants à l'identique en raison de l'organisation d'une présidence alternée, la rotation annuelle étant intervenue pour la première fois en 2024 (cf. section 5.6.1 Composition du Directoire au 31 décembre 2025). La solution consistant à mettre fin au contrat de travail par rupture conventionnelle ou par démission aurait été inéquitable et aurait remis en cause le régime de protection sociale (retraite) dont bénéficie M. Christophe Bavière depuis qu'il a rejoint le groupe Eurazeo. Le contrat de travail de M. William Kadouch-Chassaing a été maintenu et suspendu sur décision du Conseil de Surveillance. Il est précisé que les avantages liés au contrat de travail dans le cadre d'une rupture du contrat de travail ne viendront pas se cumuler au bénéfice des engagements pris par la Société dans le cadre du mandat du Président du Directoire et du Directeur Général. Les conditions stipulées par le Code AFEP-MEDEF en matière de rémunérations des dirigeants sont respectées.
26.5.1	**Départ des dirigeants mandataires sociaux – Dispositions générales**
"*Les conditions de performance fixées par les conseils pour ces indemnités doivent être appréciées sur deux exercices au moins.*"	La politique de rémunération d'Eurazeo prévoit que le critère de performance conditionnant le versement de l'indemnité de départ s'apprécie entre la date de dernière nomination et la date de fin de mandat anticipée. En effet, il ne paraît pas approprié de prendre dans tous les cas deux années minimum car les membres du Directoire ne sont pas tous concernés par les performances antérieures à leur nomination.

RECOMMANDATIONS DU HAUT COMITÉ DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE (HCGE)

Conformément aux engagements pris par la Société lors de ses derniers échanges avec le HCGE sur la conformité de la composition du Comité RSG au code AFEP-MEDEF, le Comité RSG a été recomposé en 2024 et comprend à ce jour une majorité de membres indépendants. Trois membres sont indépendants, soit une proportion de 60 % sur l'Effectif Retenu. La présidence du Comité est assurée depuis le 7 mai 2025 par M. Serge Schoen, membre indépendant.

DÉCLARATIONS LIÉES AU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Renseignements personnels relatifs aux membres du Directoire et du Conseil de Surveillance

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

À la connaissance d'Eurazeo, aucun des membres du Conseil de Surveillance, ni aucun des membres du Directoire n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années. Aucun des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années et aucun n'a fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire. Aucun des membres n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

Conflits d'intérêts

À la connaissance d'Eurazeo et à la date du Document d'enregistrement universel 2025, il n'existe :

- aucun conflit d'intérêt potentiel entre les devoirs des membres du Conseil de Surveillance et/ou du Directoire à l'égard d'Eurazeo et leurs intérêts privés ou d'autres devoirs ;
- aucun arrangement ou accord conclu avec des actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autres, en vertu duquel un membre du Conseil de Surveillance ou du Directoire a été nommé en cette qualité, autres que ceux mentionnés dans le chapitre 7, en section 7.1.2.1 Pactes déclarés auprès de l'AMF concernant les titres Eurazeo ; et
- aucune restriction acceptée par un membre du Conseil de Surveillance ou du Directoire concernant la cession de tout ou partie de leur participation dans le capital de la Société autres que les restrictions suivantes ;
  - en section 8.3 Rapport Spécial sur les options de souscription et d'achat d'actions et section 8.4 Rapport Spécial sur les attributions gratuites d'actions dans lesquelles il est fait mention de l'obligation de conservation des actions issues de levée d'options de souscription ou d'achat d'actions et/ou des actions de performance pour les membres du Directoire ; et
  - en section 7.1.2.1 Pactes déclarés auprès de l'AMF concernant les titres Eurazeo.

5.3.2 FONCTIONNEMENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

RÔLE ET ATTRIBUTIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de Surveillance exerce un contrôle permanent de la gestion assurée par le Directoire, conformément au Code de commerce et aux statuts. Il peut à tout moment procéder aux vérifications et contrôles qu'il juge utiles à l'accomplissement de sa mission. Le Conseil de Surveillance examine les comptes, formule des observations dans son rapport annuel et autorise certaines opérations, conformément aux dispositions statutaires et au règlement intérieur. Il s'appuie sur quatre comités permanents : le Comité d'Audit, le Comité Financier, le Comité RSG et le Comité RSE (voir section 5.4 "Activité des Comités permanents"). Chaque Comité prépare les travaux du Conseil de Surveillance. Il examine les sujets relevant de sa compétence (audit, risques, finances, gouvernance, rémunération, durabilité, etc.), formule des recommandations et remet un compte rendu. Ces comptes rendus sont intégrés à l'ordre du jour du Conseil de Surveillance.

SESSIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET ASSIDUITÉ DE SES MEMBRES

Le Conseil de Surveillance se réunit six fois par an, selon un calendrier structuré autour des sujets stratégiques, opérationnels, financiers, de rémunération et de gouvernance. Il s'est réuni à sept reprises au cours de l'année 2025 compte tenu d'une réunion ad hoc du Conseil de Surveillance le 17 mars 2025. Par ailleurs, trois Executive sessions se sont tenues en 2025, réunissant les membres du Conseil de Surveillance hors la présence des membres du Directoire. Ces sessions ont eu lieu consécutivement aux discussions du Conseil de Surveillance réuni en juin, octobre et décembre 2025.

Le taux de présence moyen aux séances du Conseil de Surveillance est de 93,83 % en 2025 contre 100 % en 2024.

Composition au 31.12.2025	Indépendance[1]	Réunions en 2025	Assiduité [2]	Femmes[1]	Âge moyen[2]
11 membres dont **2** représentants des salariés **1** censeur	**55,5 %**	**7**	**93,83 %**	**44,4 %**	**57 ans**

(1) Sur l'Effectif Retenu.
(2) Hors censeur.

ASSIDUITÉ DES MEMBRES PRÉSENTS AU 31 DÉCEMBRE 2025 AUX SÉANCES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DE SES COMITÉS PERMANENTS

	Assiduité Globale (7 réunions)	*Réunions planifiées (7 réunions)*	*Comité d'Audit*	*Comité RSG*	*Comité Financier*	*Comité RSE*
M. Jean-Charles DECAUX	100 % **P**	7/7			100 % **P**	
M. Olivier MERVEILLEUX DU VIGNAUX	100 % **VP**	7/7		100 %	100 %	
La société JCDECAUX HOLDING SAS Représentée par M. Emmanuel RUSSEL	85,71 %	6/7	100 %	100 %	100 %	100 % **P**
Mme Isabelle EALET	85,71 %	6/7	75 %	100 %		
Mme Cathia LAWSON-HALL	85,71 %	6/7	100 %			
Mme Mathilde LEMOINE	100 %	7/7				100 %
Mme Françoise MERCADAL-DELASALLES	100 %	7/7	100 % **P**	100 %	83,33 %	
M. Serge SCHOEN	100 %	7/7		100 % **P**	83,33 %	
M. Louis STERN	85,71 %	6/7			83,33 %	100 %
M. Stéphane BOSTYN, *représentant des salariés*	100 %	7/7				
Mme Julie CROQUIN, *représentante des salariés*	100 %	7/7		100 %		
M. Jean-Pierre RICHARDSON, ***censeur***	100 %	7/7	100 %			

P : Président **VP** : Vice-Président

ACTIVITÉ DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Les travaux du Conseil de Surveillance en 2025 ont porté notamment sur les sujets suivants :

Stratégie et opérations

- la revue régulière de l'exécution du plan stratégique 2024-2027, sur la trajectoire financière, la rotation du bilan et la création de valeur ;
- l'examen du positionnement stratégique et boursier du Groupe, de la performance des principales stratégies d'investissement *(Buyout, Real Assets, Growth, Venture, Private Debt, Secondaire, Infrastructure, Wealth)* et des principaux programmes de levées de fonds ;
- l'examen de la stratégie des divisions *Real Estate, Growth, Venture* et *Buyout* ;
- la revue des priorités d'allocation du bilan et l'examen d'engagements significatifs du bilan dans les fonds gérés par le Groupe (notamment ETIF II, PME V, ESMI II / EMU, EPBF, EGF IV et certains véhicules de continuation ou de financement structuré) ;
- la présentation périodique de la situation macroéconomique internationale et de ses impacts sur le modèle d'affaires et le portefeuille ;
- l'organisation et la tenue du séminaire stratégique du 16 octobre 2025, centré sur l'état d'avancement du plan 2024-2027, la dynamique concurrentielle sectorielle et les pistes de consolidation de l'industrie ;
- les comptes rendus des Présidents des Comités Financier, d'Audit et RSE sur leurs travaux relatifs, notamment, à la performance des fonds, à la profitabilité des stratégies, à la durabilité et aux risques.

Activité de la Société

- l'examen de la marche opérationnelle des principales activités du Groupe et des indicateurs de performance opérationnelle et extra-financière ;
- l'examen et l'arrêté des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024 arrêtés par le Directoire, des comptes semestriels au 30 juin 2025, ainsi que la revue associée des travaux des Commissaires aux comptes ;
- la revue des performances des divisions, du budget 2025, de la situation de trésorerie, de l'endettement et des principaux instruments de financement de la Société ;
- la revue de la performance boursière, de la structure actionnariale, du programme de rachat d'actions et des principales opérations sur le capital, y compris l'approbation des réductions de capital par annulation d'actions ;
- les recommandations conjointes du Comité d'Audit et du Comité Financier dans le cadre de leurs travaux sur la performance des fonds, la trajectoire de création de valeur du bilan, le suivi des mécanismes d'intéressement (notamment les programmes de co-investissement) et l'allocation du capital ;
- l'affectation du résultat, la proposition d'un dividende ordinaire et majoré au titre de l'exercice 2024 ;
- la proposition à l'Assemblée Générale du 6 mai 2026 relative à la nomination de la société KPMG S.A. en qualité de Commissaire aux comptes titulaire, en remplacement de la société PricewaterhouseCoopers Audit dont le mandat arrive à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale ;
- les comptes rendus du Président du Comité d'Audit et le suivi des travaux d'audit interne en matière de contrôle interne, de cybersécurité, de conformité et de gestion des risques.

Politique de rémunération

- l'examen et l'arrêté de la politique de rémunération et des éléments de la rémunération du Président du Conseil de Surveillance et de ses membres ;
- l'examen et l'arrêté de la politique de rémunération et des éléments de la rémunération des membres du Directoire (fixe, variable annuelle et long terme), ainsi que des objectifs quantitatifs et qualitatifs pour l'année 2025 ;
- la constatation de la réalisation des conditions de performance attachées à la rémunération variable des membres du Directoire et l'examen de leur performance au regard de la trajectoire pluriannuelle du plan ;
- l'attribution d'instruments de rémunération long terme (plans d'actions de performance et dispositifs d'actionnariat salarié), l'examen et l'approbation, sur recommandations du Comité RSG, des conditions de départ d'un membre du Directoire et des modalités applicables à ses dispositifs d'intéressement de long terme et de non-concurrence, dans le respect des principes du Code AFEP-MEDEF ;
- les comptes rendus du Président du Comité RSG relatifs aux politiques de rémunération des équipes et aux programmes de co-investissement.

Gouvernement d'entreprise

- le renouvellement des mandats de membre du Conseil de Surveillance de M. Olivier Merveilleux du Vignaux et de la société JCDecaux Holding SAS lors de l'Assemblée Générale 2025 ; la préparation des résolutions relatives au renouvellement, lors de l'Assemblée Générale 2026, des mandats de membre du Conseil de Surveillance de M. Serge Schoen et de Mme Mathilde Lemoine ;
- la proposition de désigner en qualité de censeur lors de l'Assemblée Générale 2026, Mme Flavie Richardson pour succéder à M. Jean-Pierre Richardson qui n'a pas sollicité le renouvellement de ses fonctions ;
- la préparation de l'Assemblée Générale 2025, incluant le point sur l'actionnariat, la restitution du roadshow auprès des agences de vote et grands institutionnels ;
- la composition et la présidence des Comités permanents ainsi que le suivi de leurs travaux ;
- la revue annuelle des critères d'indépendance appliqués à chacun des membres du Conseil de Surveillance, la conformité aux règles de cumul de mandats et la revue de la politique de diversité et de mixité au sein des instances dirigeantes ;
- la rotation annuelle de la présidence du Directoire, conformément aux statuts, et l'examen du plan de succession du Directoire et des principaux dirigeants du Groupe ;
- l'analyse des résultats de l'évaluation de son mode de fonctionnement et de son organisation (incluant une évaluation externe) et l'identification des principaux axes d'amélioration ;
- la modification du règlement intérieur du Conseil de Surveillance et l'adaptation des statuts, notamment en matière de délibérations par consultation écrite, afin de renforcer l'efficacité des travaux du Conseil ;
- l'examen des conventions réglementées, leur réexamen annuel et le renouvellement des délégations accordées au Directoire, notamment en matière de cautions, avals et garanties, d'autorisations spécifiques et de réduction de capital par annulation d'actions.

5.3.3 ÉVALUATION DU FONCTIONNEMENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DE SES COMITÉS

UNE DÉMARCHE D'ÉVALUATION STRUCTURÉE AU SERVICE DE LA QUALITÉ DE LA GOUVERNANCE

Le Conseil de Surveillance met en œuvre, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, une double démarche d'évaluation articulant un exercice indépendant triennal et une revue interne annuelle. Ce dispositif vise à apprécier, dans un cadre objectivé, la composition, l'organisation, le fonctionnement du Conseil de Surveillance ainsi que la qualité de ses interactions avec le Directoire et avec les Comités permanents. L'ensemble des travaux est piloté par le Comité RSG, puis présenté au Conseil de Surveillance.

L'ÉVALUATION TRIENNALE INDÉPENDANTE : UN DIAGNOSTIC APPROFONDI INSCRIT DANS LA DURÉE

L'évaluation conduite fin 2024 par Spencer Stuart, cabinet indépendant spécialisé, s'est appuyée sur des entretiens individuels menés avec l'ensemble des membres du Conseil, sur la base d'un guide d'entretien préalablement validé avec le Président du Comité RSG et le Secrétariat du Conseil, ainsi que sur un questionnaire en ligne renseigné par chaque membre. Cette analyse externe, structurée autour des dimensions essentielles de la gouvernance, offre un regard indépendant permettant de situer la maturité du Conseil de Surveillance à la lumière des meilleures pratiques observées dans les sociétés cotées, en particulier celles intervenant dans la gestion d'actifs non cotés.

L'étude confirme la dynamique du renouvellement du Conseil de Surveillance et la diversité des profils qui en résulte, atouts jugés déterminants pour accompagner les transformations du Groupe et l'évolution de ses métiers. Les membres ont souligné la mobilisation exemplaire du Conseil de Surveillance - illustrée par une assiduité de 100 % sur l'année 2024 - ainsi que l'efficacité des pratiques instaurées sous la conduite du Président du Conseil de Surveillance. Les échanges sont décrits comme ouverts, structurants et soutenus par un flux d'information en progression continue.

Cette revue externe a également permis d'identifier plusieurs axes d'amélioration : une intensification des échanges informels au regard du renouvellement récent ; la formalisation d'un programme

de formation continue adapté aux spécificités du *Private Equity* (asset management, *Private Equity*, réglementation financière, rémunération, levées de fonds, ESG, cybersécurité et IA) ; et une poursuite de l'effort de standardisation des dossiers.

Le recours à un administrateur référent n'a pas été jugé nécessaire compte tenu de la dynamique collective.

L'AUTO-ÉVALUATION ANNUELLE : UNE ANALYSE CONTINUE ET OPÉRATIONNELLE (FIN 2025)

L'auto-évaluation du Conseil de Surveillance et de ses Comités réalisée fin 2025 repose sur un questionnaire adressé à tous les membres, complété par une revue spécifique du fonctionnement de chaque Comité par ses propres membres et par des entretiens individuels entre le Président du Conseil de Surveillance et chacun des membres du Conseil en janvier 2026. Les résultats ont été examinés par le Comité RSG lors de sa séance du 29 janvier 2026 avant leur présentation au Conseil de Surveillance.

L'exercice fait émerger une appréciation très positive du fonctionnement du Conseil de Surveillance. Il est perçu comme solide, engagé et constructif, doté d'une diversité équilibrée de profils et d'un degré d'indépendance jugé satisfaisant. Les membres du Conseil saluent la qualité des débats, la pertinence des analyses et la capacité du Conseil de Surveillance à enrichir les propositions du Directoire, dans un contexte d'évolution stratégique du Groupe. L'information mise à disposition est jugée adaptée, grâce notamment à la mise en place d'un ensemble de KPI financiers et extra-financiers systématiquement commentés en séance.

Les forces identifiées portent sur la robustesse du cadre décisionnel, l'assiduité élevée, la rigueur de préparation des séances, ainsi que la contribution déterminante des Comités - en particulier le Comité RSG, dont la dynamique de travail est décrite comme particulièrement efficace.

L'évaluation annuelle a également permis d'identifier plusieurs axes d'attention : un enrichissement attendu du reporting des risques, notamment au regard des exigences accrues en matière de CSRD ; un approfondissement des sujets relatifs aux ressources humaines et aux successions ; une réflexion sur l'évolution progressive de la composition du Conseil de Surveillance afin de renforcer certaines expertises clés (asset management, international, digital) ; ainsi qu'une amélioration continue du format, de la concision et des délais de diffusion des dossiers.

RECOMMANDATIONS CROISÉES : UNE SYNTHÈSE COHÉRENTE DES PRIORITÉS 2024-2025

La combinaison des enseignements issus de l'évaluation triennale 2024 et de l'auto-évaluation 2025 permet de dégager une trajectoire claire et cohérente :

- Sur le plan du fonctionnement, les deux exercices convergent vers la nécessité de renforcer les rituels d'alignement stratégique, de poursuivre la standardisation des supports et la diffusion des dossiers ;
- Sur les ressources humaines, les deux évaluations encouragent une structuration renforcée des échanges sur les successions, appuyée par les travaux du Comité RSG qui a conduit en 2025 plusieurs sessions thématiques sur ces sujets ;
- En matière de formation, les deux évaluations soulignent l'importance d'un programme continu, adapté aux enjeux du *Private Equity* et aux attentes croissantes qui s'attachent à la gestion d'actifs pour compte de tiers.

Enfin, les travaux confirment la pertinence de conserver la composition actuelle du Conseil de Surveillance tout en restant attentif à l'opportunité d'intégrer, à moyen terme, des compétences additionnelles ciblées et alignées avec l'évolution stratégique du Groupe.

LES PRIORITÉS OPÉRATIONNELLES POUR 2026 : UNE AMÉLIORATION DANS LA CONTINUITÉ

Les conclusions combinées des évaluations triennale et annuelle structurent les priorités 2026. Le Conseil de Surveillance a fixé pour objectifs de clarifier la feuille de route stratégique en renforçant les rituels d'échanges avec le Directoire, de consolider la revue annuelle des risques, de poursuivre la montée en puissance du programme de formation continue, et de poursuivre l'harmonisation des supports et des formats. La question de l'ajustement, le moment venu, de la composition du Conseil de Surveillance demeure ouverte, en cohérence avec les échéances de mandats prévues en 2027.

La majorité des actions engagées à la suite des évaluations précédentes est d'ores et déjà mise en œuvre : sessions consacrées aux successions, introduction des *executive summaries*, systématisation des KPI financiers et extra-financiers, partage renforcé des reporting trimestriels destinés aux investisseurs, amélioration des délais d'envoi des dossiers et standardisation accrue du reporting des Comités. Certaines actions devront néanmoins être poursuivies en 2026, en particulier l'harmonisation complète des formats de documents.

Tableau des recommandations et de leur état d'avancement

Recommandations formulées	État d'avancement
Composition du Conseil de Surveillance : maintenir une diversité équilibrée de profils et de compétences, incluant des expertises internationales, clients, direction générale et *asset management* ; envisager, lors d'un futur renouvellement, l'ajout d'une compétence complémentaire en *asset management / Private Equity*.	Le Conseil de Surveillance privilégie la continuité et n'a pas engagé de processus de sélection en 2024-2025, à la faveur d'un renouvellement récent et substantiel. La composition actuelle, solide et diversifiée, constitue un atout dans l'accompagnement de la transformation du Groupe et des évolutions du secteur. Une réflexion sur l'intégration de compétences additionnelles (asset management, international, digital) sera conduite en 2026 en prévision des échéances de mandats de 2027.
Successions, tableau de bord et revue des risques : approfondir les travaux de succession (urgence et moyen terme) ; structurer un tableau de bord incluant des indicateurs-clés ; renforcer la revue des risques en Conseil.	Des avancées significatives ont été réalisées : le Comité RSG a consacré des séances dédiées aux successions en février et novembre 2025, dont la synthèse sera présentée au Conseil de Surveillance en 2026. Un tableau de bord incluant KPI financiers et extra-financiers est désormais examiné à chaque séance du Conseil. La gouvernance des risques au sein du groupe a fait l'objet d'une présentation lors de la session du Conseil d'octobre 2025.
Formation continue et intégration : formaliser un programme de formation couvrant *asset management, Private Equity,* réglementation, rémunérations, levées de fonds, relations LPs et thématiques émergentes.	Un programme de formation a été examiné en Comité RSG en vue de son déploiement en 2026, en cohérence avec les échéances de mandats. Le programme d'intégration existant (sessions financières et corporate) a été maintenu et enrichi par des formations ESG et de *Private Equity.* Une session ESG annuelle sera élargie à l'ensemble des membres du Conseil de Surveillance.
Priorités annuelles ("12 mois") : intégrer progressivement les priorités opérationnelles dans les ordres du jour des séances ; aborder les défis à 3-4 ans en séminaire stratégique.	Les thématiques identifiées ont été intégrées aux agendas 2025. Une mise à jour annuelle structurée des priorités, issue de l'auto-évaluation 2025, sera mise en œuvre dans les travaux 2026 pour assurer un suivi continu des sujets stratégiques.
Rencontres informelles : Renforcer les temps d'échange informels entre membres du Conseil de Surveillance afin de soutenir la cohésion.	Plusieurs rencontres ont été organisées en 2025 : le traditionnel déjeuner suivant l'Assemblée générale a réuni membres du Conseil de Surveillance et membres du Management Committee au séminaire stratégique d'octobre, un dîner informel a réuni l'ensemble des membres présents en présence du Directoire. Ces pratiques, appréciées des membres, seront reconduites en 2026.
Documentation et format des dossiers : Communiquer les ordres du jour plus en amont ; poursuivre l'effort de standardisation, synthèse et harmonisation des dossiers pour le Conseil de Surveillance et les Comités.	Les travaux se poursuivent pour homogénéiser les formats de dossiers : les executive summaries sont désormais systématisés en complément des présentations et KPI packs. Les délais d'envoi ont été améliorés et continueront d'être optimisés. Les reporting destinés aux LPs sont désormais partagés avec l'ensemble du Conseil, améliorant la transparence et la circulation de l'information.
Mise en œuvre globale des actions issues des évaluations	La majorité des actions issues des évaluations précédentes est mise en œuvre ou en cours de déploiement : sessions dédiées aux successions, formats harmonisés, introduction des executive summaries, renforcement des KPI financiers et extra-financiers, amélioration des délais d'envoi et standardisation du reporting des Comités. L'harmonisation complète des formats documentaires reste un objectif à finaliser en 2026

5.4 Activité des Comités permanents

5.4.1 RÔLE DES COMITÉS PERMANENTS

Les Comités permanents sont institués en application du règlement intérieur. Leurs missions sont définies dans leurs chartes respectives dont les principes sont repris ci-après et reproduits en annexe du Règlement intérieur du Conseil de Surveillance (voir section 5.5.2 "Charte des Comités permnents"). La durée du mandat d'un membre de comité est égale à celle de son mandat de membre du Conseil de Surveillance. Le Conseil de Surveillance peut à tout moment modifier la composition des comités et, par conséquent, mettre fin au mandat d'un membre de comité. Les quatre Comités permanents assistent le Conseil de Surveillance dans ses décisions. Chaque Comité joue un rôle spécifique qui permet au Conseil de Surveillance d'exercer pleinement et efficacement son contrôle.

Le Comité d'Audit assure un soutien essentiel en procédant à l'examen détaillé des comptes, à l'analyse des risques financiers et extra-financiers et à la revue des travaux des Commissaires aux comptes. Ses comptes rendus structurés offrent au Conseil de Surveillance une vision sécurisée et consolidée des états financiers et du dispositif de contrôle interne, facilitant la prise de décision sur l'arrêté des comptes et les autorisations préalables.

Le Comité Financier accompagne le Conseil de Surveillance dans les décisions stratégiques en analysant en amont les engagements des fonds propres de la Société dans les fonds au-delà d'un certain seuil, l'execution du plan stratégique ainsi que les opérations significatives. Son travail permet d'apporter un éclairage précis sur les modèles financiers, les risques, les hypothèses et la cohérence stratégique.

Le Comité RSG fournit un appui transversal et déterminant en matière de gouvernance, de sélection des membres du Conseil de Surveillance, de rémunération des dirigeants et d'évaluation du fonctionnement du Conseil de Surveillance et des comités. Il prépare notamment les décisions relatives à la composition du Conseil de Surveillance, à l'indépendance, aux mandats, à la conformité au Code AFEP-MEDEF et aux politiques de rémunération, y compris les plans LTIP. Il centralise également les résultats de l'auto-évaluation annuelle et propose les axes d'amélioration qui seront ensuite inscrits dans les travaux du Conseil de Surveillance.

Le Comité RSE soutient le Conseil de Surveillance sur les enjeux de durabilité, en analysant le reporting extra-financier, les exigences réglementaires (notamment CSRD) et les travaux liés à la durabilité réalisés par les Commissaires aux comptes. Il participe à des séances conjointes avec le Comité d'Audit lorsque les sujets exigent une expertise croisée, offrant ainsi au Conseil de Surveillance une vision intégrée des risques ESG et de la performance durable du Groupe.

Enfin, en complément des Comités permanents, le Conseil de Surveillance a décidé la mise en place, lorsqu'il l'estime nécessaire, d'un comité ad hoc chargé de l'examen préalable de toute opération présentant un caractère stratégique, exceptionnel ou requérant une appréciation particulière en raison de sa sensibilité. La création d'un tel comité répond aux exigences de diligence, de rigueur et de spécialisation attachées à la surveillance des opérations non récurrentes, conformément aux meilleures pratiques de gouvernance. Le comité ad hoc émet une recommandation au Conseil de Surveillance et exerce ses missions dans le cadre d'un mandat strictement défini par le Conseil de Surveillance, portant notamment sur l'analyse des enjeux stratégiques, juridiques, financiers, opérationnels et de gouvernance liés à l'opération soumise à son examen. Ce comité, lorsqu'il se réunit, est composé du Président et du Vice-Président du Conseil de Surveillance ainsi que des Présidents des Comités permanents. Il est présidé par un membre indépendant du Conseil de Surveillance. L'intervention du comité ad hoc constitue un mécanisme essentiel du dispositif de gouvernance, permettant d'assurer une revue approfondie, spécialisée et proportionnée des opérations structurantes, en garantissant la confidentialité des informations stratégiques et la protection des intérêts sociaux du Groupe.

5.4.2 COMPOSITION ET TRAVAUX DES QUATRE COMITÉS PERMANENTS

La composition des Comités est donnée à la date du 31 décembre 2025.

COMITÉ D'AUDIT

Composition au 31 décembre 2025

Membres : 5	Indépendance : 75 %[1]	Réunions en 2025	Assiduité : 95,83 %	Date d'entrée dans le Comité
1. Mme Françoise Mercadal-Delasalles *(Présidente)*	✔	4	100 %	2021
2. La société JCDecaux Holding SAS *représentée par M. Emmanuel Russel*			100 %	2017
3. Mme Isabelle Ealet	✔		75 %	2024
4. Mme Cathia Lawson-Hall	✔		100 %	2024
5. M. Jean-Pierre Richardson – *censeur*			100 %	2004

(1) Conformément à l'article 17.1 du Code AFEP-MEDEF : "La part des administrateurs indépendants dans le Comité d'Audit doit être au moins de deux tiers et le comité ne doit comprendre aucun dirigeant mandataire social exécutif ". Le censeur n'est pas pris en compte pour le calcul de l'indépendance.

Missions

- Conformément à la loi, ce Comité spécialisé assiste le Conseil de Surveillance dans le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières ;
- Le Comité d'Audit est notamment chargé des missions suivantes :
  - il suit le processus d'élaboration de l'information financière et, le cas échéant, formule des recommandations pour en garantir l'intégrité,
  - il suit l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance,
  - il émet une recommandation sur les Commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'Assemblée Générale,
  - il suit la réalisation par les Commissaires aux comptes de leur mission ; il tient compte des constatations et conclusions du Haut Conseil du Commissariat aux comptes consécutives à d'éventuels contrôles,
  - il s'assure du respect par les Commissaires aux comptes des conditions d'indépendance,
  - il approuve la fourniture des services mentionnés à l'article L. 822-11-2 du Code de commerce,
  - il rend compte régulièrement à l'organe collégial chargé de l'administration ou à l'organe de surveillance de l'exercice de ses missions. Il rend également compte des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle qu'il a joué dans ce processus. Il l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

Principales activités 2025

- Le Comité d'Audit s'est réuni à quatre reprises au cours de l'exercice 2025, dont une session conjointe avec le Comité RSE. Il a notamment traité des sujets suivants :
  - examen des comptes annuels individuels et consolidés clos le 31 décembre 2024 (avec une attention particulière sur les travaux de valorisation du portefeuille), des comptes semestriels individuels et consolidés arrêtés au 30 juin 2025,
  - présentation du budget 2025,
  - examen de la situation de trésorerie et revue annuelle de la politique et de l'activité de gestion de la trésorerie,
  - examen des projets de communiqués relatifs aux comptes annuels 2024 et aux résultats semestriels 2025,
  - la revue annuelle de la performance des fonds et du partage de la valeur entre Eurazeo, les investisseurs tiers et les équipes, ainsi que l'analyse de la profitabilité par stratégie sur la base des indicateurs de Fees Related Earnings (FRE) et d'Assets Under Management (AUM), en session conjointe avec le Comité Financier,
  - l'examen des principaux litiges,
  - la revue du plan et des conclusions des missions réalisées par l'audit interne,
  - le suvi de la réalisation des missions de certification des comptes et de certification de l'information en matière de durabilité,
  - l'examen de la procédure d'appel d'offres pour la sélection des Commissaires aux comptes et la recommandation au Conseil de Surveillance pour la désignation de la société KPMG S.A. en qualité de Commissaire aux comptes titulaire proposée à l'Assemblée Générale du 6 mai 2026 dans le respect des règles de rotation des signatures et des mandats ;
- Le Comité d'Audit a entendu au cours de l'exercice 2025 la directrice financière, le directeur de la trésorerie, le directeur de l'audit interne et la directrice de la conformité ;
- Le montant des rémunérations brutes attribuées aux membres de ce Comité au titre de l'exercice 2025 en fonction de leur présence effective aux séances s'est élevé à 88 000 euros (dont 18 000 euros pour Mme Françoise Mercadal-Delasalles, Présidente).

COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS, DE SÉLECTION ET DE GOUVERNANCE (RSG)

Composition au 31 décembre 2025

Membres : 6	Indépendance : 60 %[1]	Réunions en 2025	Assiduité : 100 %	Date d'entrée dans le Comité
1. M. Serge Schoen *(Président)*[2]	✔	9	100 %	2022
2. La société JCDecaux Holding SAS *représentée par M. Emmanuel Russel*			100 %	2017
3. Mme Isabelle Ealet	✔		100 %	2024
4. M. Olivier Merveilleux du Vignaux			100 %	2017
5. Mme Françoise Mercadal-Delasalles	✔		100 %	2016
6. Mme Julie Croquin *Représentante des salariés*			100 %	2024

(1) Conformément aux dispositions des articles 18.1 et 19.1 du Code AFEP-MEDEF et sur la base de l'Effectif Retenu.
(2) Le Président du Comité RSG est indépendant et sa voix est prépondérante en cas de partage des voix selon la Charte du Comité RSG.

Missions

- Le Comité RSG a pour principales missions de :
  - préparer les décisions du Conseil de Surveillance relatives à la rémunération des mandataires sociaux et à la politique d'attribution de la rémunération de long terme,
  - préparer l'évolution de la composition des instances dirigeantes de la Société ; et
  - débattre des questions de gouvernance liées au fonctionnement et à l'organisation du Conseil et veiller à la bonne application des principes de place de gouvernement d'entreprise.

Principales activités 2025

- Le Comité RSG s'est réuni à neuf reprises au cours de l'exercice 2025. Il a principalement examiné les sujets relatifs à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, à l'actionnariat salarié et aux dispositifs d'intéressement de long terme, ainsi qu'à la composition et au fonctionnement des organes sociaux. Le Comité a notamment formulé des recommandations au Conseil de surveillance concernant :
  - la détermination de la rémunération variable 2024 des membres du Directoire (versée en 2025) et la fixation de leurs objectifs quantitatifs et qualitatifs pour 2025, ainsi que l'ajustement des critères de rémunération variable de court terme,
  - l'évolution de la politique de rémunération de long terme (plan d'actions de performance 2025 et architecture cible des plans annuels),
  - la mise en place du programme de co-investissement LightQuest,
  - les conditions de départ de M. Olivier Millet qui a pris la décision de mettre fin à son mandat de membre du Directoire,
  - la revue du plan de succession des membres du Directoire,
  - la préparation des Assemblées Générales 2025 et 2026 (projets de résolutions relatives aux rémunérations, à la nomination de l'auditeur chargé de certifier les informations en matière de durabilité, aux adaptations statutaires et du règlement intérieur consécutives à la loi "Attractivité", aux renouvellements ou non-renouvellements de mandats de membre du Conseil de Surveillance et de censeur),
  - le suivi de la composition, du fonctionnement et de la performance du Conseil de Surveillance, à travers la revue annuelle de l'indépendance et du cumul des mandats, la prise en compte de l'évaluation externe du Conseil, la mise en place d'un programme de formation continue et l'analyse de la conformité aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, aux rapports de l'AMF et du HCGE ainsi qu'aux nouvelles exigences en matière de parité au sein du Conseil de Surveillance,
  - la politique en matière d'égalité professionnelle et de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des équipes dirigeantes, au regard des indicateurs réglementaires et des écarts de rémunération entre dirigeants mandataires sociaux et salariés,
  - la revue annuelle des conventions réglementées dans le cadre de la charte interne en vigueur et des obligations du Code de commerce ;
- Le montant des rémunérations brutes attribuées aux membres de ce Comité au titre de l'exercice 2025 en fonction de leur présence effective aux séances s'est élevé à 198 000 euros (dont 54 000 euros pour les Présidents, répartis comme suit : 24 000 euros pour Mme Françoise Mercadal-Delasalles, Présidente jusqu'au 7 mai 2025, et 30 000 euros pour M. Serge Schoen, Président à compter du 7 mai 2025) ;
- Les réunions du Comité RSG portant sur la fixation de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux se sont tenues, conformément au Code AFEP-MEDEF et aux bonnes pratiques de gouvernance, hors la présence des membres du Directoire concernés.

COMITÉ FINANCIER

Composition au 31 décembre 2025

Membres : 6	Indépendance : 33 %	Réunions en 2025	Assiduité : 91,67 % [1]	Date d'entrée dans le Comité
1. M. Jean-Charles Decaux *(Président)*		6	100 %	2017
2. La société JCDecaux Holding SAS *représentée par M. Emmanuel Russel*			100 %	2024
3. Mme Françoise Mercadal-Delasalles	✔		83,33 %	2017
4. M. Olivier Merveilleux du Vignaux			100 %	2017
5. M. Serge Schoen	✔		83,33 %	2022
6. M. Louis Stern			83,33 %	2024
7. M. Bruno Roger *– Invité permanent*			83,33 %	2004

(1) Hors invité permanent.

Missions

- Le Comité Financier a pour mission générale d'assister le Conseil de Surveillance dans la définition des axes stratégiques du Groupe et dans l'examen des projets d'allocation d'actifs et d'investissement du bilan de la Société dans les conditions prévues à l'article 5 du Règlement intérieur ;
- Le Comité Financier doit ainsi préparer les réunions du Conseil de Surveillance et émettre des recommandations ou avis à l'attention du Conseil de Surveillance sur tout projet ou opération.

Principales activités 2025

- Le Comité Financier se réunit sur convocation de son Président chaque fois que cela est nécessaire. Il se réunit également à la demande du Président du Conseil de Surveillance ou du Président du Directoire ;
- Le Comité s'est réuni à six reprises au cours de l'exercice 2025, dont une session conjointe avec le Comité d'Audit, et a, en outre, procédé à une consultation écrite. Il a notamment traité les sujets suivants :
  - la revue annuelle de la performance des fonds et du partage de la valeur entre Eurazeo, les investisseurs tiers et les équipes, ainsi que l'analyse de la profitabilité par stratégie sur la base des indicateurs de Fees Related Earnings (FRE) et d'Assets Under Management (AUM), en session conjointe avec le Comité d'Audit,
  - l'allocation du bilan entre les principales stratégies d'investissement du Groupe et l'examen d'opérations d'agilité de bilan (structures à effet de levier),
  - l'approbation de plusieurs engagements significatifs du bilan, notamment dans des fonds thématiques et plateformes stratégiques,
  - l'autorisation d'opérations de rotation du bilan et de monétisation partielle de participations,
  - le suivi de participations et franchises stratégiques du Groupe, en particulier Kurma Partners (exercice de l'option d'achat sur 26 % du capital) et IM Global Partner, ainsi que les dispositifs d'alignement d'intérêts ;
- Le montant des rémunérations brutes attribuées aux membres de ce Comité au titre de l'exercice 2025 en fonction de leur présence effective aux séances s'est élevé à 144 000 euros (dont 36 000 euros pour le Président).

COMITÉ DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE (RSE)

Composition au 31 décembre 2025

Membres : 3	Indépendance : 33 %	Réunions en 2025	Assiduité : 100 %	Date d'entrée dans le Comité
1. La société JCDecaux Holding SAS *représentée par M. Emmanuel Russel (Présidente)*		3	100 %	2017
2. Mme Mathilde Lemoine	✔		100 %	2022
3. M. Louis Stern [1]			100 %	2025

(1) *Membre du Comité RSE depuis le 19 juin 2025.*

Missions

- Le Comité de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) a pour principales missions :
  - s'assurer de la prise en compte des sujets ESG dans la définition de la stratégie d'Eurazeo,
  - examiner les opportunités et risques en matière de ESG en lien avec les activités d'Eurazeo,
  - procéder à l'examen des politiques dans les domaines sus-cités, des objectifs fixés et des résultats obtenus en la matière,
  - plus spécifiquement en matière d'investissement, de veiller à la réalisation des *due diligences* ESG dans le cadre des acquisitions et des cessions,
  - passer en revue les systèmes de reporting extra-financier, d'évaluation et de contrôle afin de permettre à Eurazeo de produire une information extra-financière fiable,
  - examiner l'ensemble des informations extra-financières publiées par Eurazeo,
  - examiner et suivre les notations obtenues de la part des agences extra-financières ; et
  - revoir le suivi et la mise en œuvre de la réglementation applicable dans les domaines sus-cités.

Principales activités 2025

- Le Comité s'est réuni à trois reprises au cours de l'exercice 2025, dont une session conjointe avec le Comité d'Audit. Le Comité a notamment traité des sujets suivants :
  - point d'analyse de la Directive CSRD,
  - évolution de la stratégie O+,
  - examen des progrès en matière de durabilité et d'impact au cours de l'année écoulée au niveau d'Eurazeo et des sociétés du portefeuille,
  - réévaluation de la politique d'exclusion d'Eurazeo sur l'armement et des investissements dans le secteur de la défense,
  - revue des résultats en matière de décarbonation, notamment le déploiement des objectifs validés par la *Science Based Targets initiative* (SBTi),
  - identification et pilotage des risques de durabilité,
  - accélération de l'automatisation et de l'intégration de l'IA dans les processus de durabilité,
  - développement de la notoriété et de la crédibilité d'Eurazeo via la durabilité et l'impact ;
- Le montant des rémunérations brutes attribuées aux membres de ce Comité au titre de l'exercice 2025 en fonction de leur présence effective aux séances s'est élevé à 38 000 euros (dont 18 000 euros pour la Présidente).

5.5 Chartes et Règlement intérieur

5.5.1 RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Ce Règlement intérieur, prévu par l'article 13 des statuts de la Société, s'inscrit dans le cadre des recommandations du Code AFEP-MEDEF. Ce règlement est un document interne qui vise à compléter les statuts en précisant les modalités d'organisation et de fonctionnement du Conseil de Surveillance. Il ne saurait être invoqué par des actionnaires ou des tiers à l'encontre des membres du Conseil de Surveillance. Il peut être modifié à tout moment par une délibération du Conseil de Surveillance.

Cette version du Règlement intérieur est entrée en vigueur le 5 mars 2025 et est sans changement.

Une réflexion est en cours au sein du Comité RSG afin de faire évoluer la Charte du Comité de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) et notamment le périmètre de ses missions. L'objectif est d'étendre le mandat du Comité RSE afin qu'il couvre, sous l'angle de la responsabilité et de la création de valeur durable, les orientations relatives à la transformation numérique, aux technologies et systèmes d'information, ainsi qu'aux données et à l'intelligence artificielle, et d'en suivre les impacts environnementaux, sociaux, éthiques et de gouvernance pour Eurazeo et, le cas échéant, ses sociétés de portefeuille.

ARTICLE 1 : COMPOSITION ET RENOUVELLEMENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

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

ARTICLE 2 : PARTICIPATION AU CONSEIL – INDÉPENDANCE – CUMUL DE MANDATS – DÉTENTION DE TITRES

1. Chaque membre du Conseil doit consacrer le temps et l'attention nécessaires à l'exercice de son mandat, et participer avec assiduité aux réunions du Conseil et du ou des Comités dont il est membre, ainsi qu'aux réunions de l'Assemblée Générale des Actionnaires.
   Est réputé souhaiter la fin de son mandat et invité à présenter sa démission tout membre du Conseil qui, sauf motif exceptionnel, n'a pas assisté à la moitié au moins des séances tenues dans l'année du Conseil et du ou des Comités dont il est membre.
2. Le Conseil de Surveillance définit et revoit chaque année la qualification de ses membres au regard de leur indépendance. Il statue après avis du Comité RSG.

   Un membre du Conseil de Surveillance est indépendant, lorsque, directement ou indirectement, il n'entretient aucune relation, de quelque nature qu'elle soit, avec la Société, son Groupe ou sa Direction, qui puisse affecter ou compromettre sa liberté de jugement.

Est *a priori* considéré comme indépendant tout membre du Conseil qui :

- **a.** n'est pas, et n'a pas été au cours des cinq derniers exercices :
  - dirigeant mandataire social exécutif [1] ou salarié de la Société,
  - dirigeant mandataire social exécutif, salarié ou administrateur d'une société que la Société consolide,
  - dirigeant mandataire social exécutif, salarié ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère ;
- **b.** n'est pas dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- **c.** ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil [2] :
  - significatif de la Société ou de son Groupe,
  - ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité.
  L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son Groupe est débattue par le Conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) explicités dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
- **d.** n'est pas, et n'a pas été au cours des cinq derniers exercices, Commissaire aux comptes de la Société ou d'une de ses filiales ;
- **e.** n'a pas de lien familial proche avec un mandataire social de la Société ;
- **f.** n'est pas administrateur de la Société depuis plus de douze ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date des douze ans.

Le Président du Conseil de Surveillance ne peut être considéré indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.
Le Conseil peut estimer qu'un de ses membres satisfaisant ces critères ne doit pas être qualifié d'indépendant à raison d'une situation particulière, ou inversement qu'un de ses membres ne satisfaisant pas tous ces critères doit être qualifié d'indépendant.
La Société est attachée au principe selon lequel le Conseil doit être composé au minimum de 50 % de membres qualifiés d'indépendants. Si l'un ou l'autre des critères ci-dessus n'était plus satisfait, la perte de la qualité d'indépendant d'un membre du Conseil empêche sa candidature à un nouveau mandat sauf exception décidée par le Conseil de Surveillance de façon motivée.

(1) Désigne le Président-Directeur Général, le Directeur Général ou le Directeur Général Délégué des sociétés anonymes à Conseil d'Administration, ou le Président ou les membres du Directoire des sociétés anonymes à Conseil de Surveillance ou le gérant des sociétés en commandite par actions.
(2) Ou être lié directement ou indirectement à ces personnes.

1. Chaque membre doit informer le Conseil de Surveillance des mandats qu'il exerce dans d'autres sociétés françaises ou étrangères, y compris de sa participation aux Comités du Conseil de ces sociétés et s'engage par ailleurs à respecter les prescriptions légales et les recommandations du Code AFEP-MEDEF relatives aux règles de cumul des mandats. Ainsi, un membre du Conseil de Surveillance ne doit pas exercer plus de quatre autres mandats d'administrateur ou membre du Conseil de Surveillance dans des sociétés cotées extérieures au Groupe.
2. Conformément au Code AFEP-MEDEF, chaque membre du Conseil de Surveillance doit être actionnaire de la Société à titre personnel et posséder un nombre significatif d'actions.
   Ainsi, conformément à l'article 11.2 des statuts, les membres du Conseil de Surveillance doivent détenir dès leur entrée en fonctions au minimum 250 actions de la Société.
   Par ailleurs, les membres du Conseil de Surveillance devront augmenter le nombre d'actions qu'ils détiennent afin de le porter à l'équivalent d'une année de rémunération, soit 750 actions, avant la fin de leur mandat en cours.
   Les actions ainsi acquises devront être détenues au nominatif.
   Cette obligation de détention n'est pas applicable aux administrateurs représentant les salariés.

ARTICLE 3 : RÉUNIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

1. En application du paragraphe 3 de l'article 12 des statuts, sur la proposition de son Président, le Conseil désigne un secrétaire, qui peut être choisi en dehors de ses membres.
2. Le Conseil de Surveillance se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et au moins cinq fois par an, avec notamment une réunion dédiée à la stratégie ainsi qu'une réunion thématique sur les risques, la RSE et la gouvernance. Les convocations sont faites par lettre, télécopie, message électronique ou verbalement. Elles peuvent être transmises par le secrétaire du Conseil.
   Il est convoqué par le Président, qui arrête son ordre du jour, lequel peut n'être fixé qu'au moment de la réunion. En cas d'empêchement du Président, il est remplacé dans toutes ses attributions par le Vice-Président.
   À l'initiative de la majorité des membres du Conseil de Surveillance ou du Président du Conseil lui-même, le Conseil peut décider de tenir une partie d'une de ses séances hors la présence des membres du Directoire.
   Le Président doit réunir le Conseil dans les quinze jours, lorsque le tiers au moins de ses membres ou le Directoire le lui demandent de façon motivée. Si la demande est restée sans suite, ses auteurs peuvent procéder eux-mêmes à la convocation en indiquant l'ordre du jour de la séance.
   Les réunions se tiennent au lieu fixé par la convocation.
3. Conformément à l'article 13 des Statuts et dans les conditions prévues par la loi en vigueur, à l'initiative de l'auteur de la convocation, les décisions du Conseil de Surveillance pourront être prises par consultation écrite des membres du Conseil de Surveillance, y compris par tout moyen électronique, dans les conditions et délais prévus par la loi en vigueur et par la convocation.
   Dans ce cas, les membres du Conseil de Surveillance sont appelés, à la demande de l'auteur de la convocation, à se prononcer sur la ou les décisions qui leur ont été adressées, selon le délai prévu dans la convocation, lequel ne pourra être inférieur à deux (2) jours ouvrés à compter de la réception des documents de la consultation (sauf urgence dûment justifiée).
   L'auteur de la convocation adresse à chaque membre du Conseil de Surveillance le texte des délibérations proposées ainsi que les documents nécessaires à l'information des membres. Les membres du Conseil de Surveillance devront exprimer leur vote dans le délai indiqué dans la convocation, visé ci-dessus.
   Tout membre du Conseil de Surveillance pourra s'opposer au recours à la consultation écrite, dans les conditions et délais prévus par la convocation, lequel ne pourra être inférieur à deux (2) jours ouvrés à compter de la réception des documents de la consultation (sauf urgence dûment justifiée). En cas d'opposition dans le délai précité, l'auteur de la convocation en informe sans délai les autres membres du Conseil de Surveillance et peut convoquer une réunion du Conseil de Surveillance pour statuer sur la ou les décisions concernées. La consultation sera close par anticipation si tous les membres ont exprimé leur vote. Pendant le délai de réponse, les membres ont la faculté de poser par écrit des questions au Président du Conseil de Surveillance.
   À l'initiative du Président du Conseil de Surveillance, d'autres personnes ayant une compétence particulière au regard des sujets inscrits à l'ordre du jour peuvent être invitées à donner leur avis (en tant que de besoin, il est précisé que ces personnes n'ont pas le droit de vote) sur la décision soumise à la consultation écrite.
   À l'initiative de l'auteur de la convocation, tout membre du Conseil de Surveillance pourra exprimer son vote par correspondance, selon les conditions et modalités fixées par les lois et règlements en vigueur.
4. Un membre du Conseil de Surveillance peut, par lettre, télécopie ou message électronique, donner mandat à un autre membre du Conseil de le représenter à une séance, chaque membre du Conseil ne pouvant disposer au cours d'une même séance que d'une seule procuration.
   Ces dispositions sont applicables au représentant permanent d'une personne morale.
   Les délibérations du Conseil de Surveillance ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres sont présents ou le cas échéant ont participé à la consultation écrite (y compris par voie électronique) ou voté par correspondance. Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés (y compris ceux ayant participé à la consultation écrite ou voté par correspondance). En cas de partage des voix (y compris en cas de consultation écrite), celle du Président de séance est prépondérante.
5. Sauf pour l'adoption des décisions relatives à la nomination ou au remplacement de ses Président et Vice-Président, et de celles relatives à la nomination ou à la révocation des membres du Directoire, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les membres du Conseil de Surveillance qui participent à la réunion au moyen d'une visioconférence ou par utilisation de moyens de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective, dans les conditions permises ou prescrites par la loi et les règlements en vigueur.
   À défaut d'avoir répondu par écrit (y compris par voie électronique) à la consultation écrite dans le délai et les conditions prévus par l'auteur de la demande, les membres du Conseil de Surveillance concernés seront réputés absents et ne pas avoir participé à la décision.
6. Le Conseil de Surveillance peut autoriser des personnes extérieures à participer à ses réunions, y compris par visioconférence ou par télécommunication.
7. Il est tenu au siège social un registre des présences signé par les membres du Conseil participant à la séance.

ARTICLE 4 : PROCÈS-VERBAUX

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

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

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

ARTICLE 5 : EXERCICE DES POUVOIRS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

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

1. Communications au Conseil de Surveillance

À toute époque de l'année, le Conseil de Surveillance opère les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission. Le Président se fait notamment communiquer mensuellement par le Directoire un état des participations, de la trésorerie et de l'endettement éventuel de la Société, et des opérations réalisées. Une fois par trimestre au moins, le Directoire présente au Conseil de Surveillance un rapport reprenant ces mêmes éléments, et décrivant les activités, la stratégie de la Société et les faits marquants de chaque stratégie d'investissement.

Le Directoire présente par ailleurs au Conseil de Surveillance :

- le budget annuel de la Société ;
- les plans d'investissement et de désinvestissement des actifs financés directement ou indirectement par la Société une fois par semestre ;
- un business plan de la Société comprenant un plan prospectif d'allocation des fonds propres sur une base triennale (avec une mise à jour annuelle si nécessaire) ;
- l'évolution de la pratique transactionnelle observée sur les différentes stratégies (e.g. financement, management packages, type de procédures de vente, prix/multiple, sorties) une fois par an.

2. Autorisation préalable du Conseil de Surveillance

(i) Les opérations visées au paragraphe 4 de l'article 14 des statuts ainsi que toute opération significative se situant hors de la stratégie de la Société sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance.

(ii) Conformément à l'article 14 des statuts, le Conseil de Surveillance fixe, par une délibération écrite communiquée au Directoire, la durée, les montants et les conditions auxquelles il l'autorise d'avance à accomplir une ou plusieurs opérations visées au paragraphe 4 de l'article 14 des statuts.
Par délégation du Conseil et sur avis conforme du Comité Financier, le Président peut, entre deux séances du Conseil et en cas d'urgence, autoriser le Directoire à réaliser les opérations visées au paragraphe 4 de l'article 14 des statuts. Pour les opérations visées au tiret 8 (accord d'endettement et de financement), cette délégation ne peut être mise en œuvre que lorsque leur montant est compris entre 200 millions d'euros et 350 millions d'euros. Cette autorisation doit prendre une forme écrite. À sa prochaine réunion, le Président en rend compte au Conseil qui la ratifie.

(iii) En complément des opérations listées à l'article 14 des statuts et ci-avant, les programmes d'investissement font l'objet d'une autorisation du Conseil de Surveillance dans les conditions suivantes :

- dans le cas de stratégies existantes, tout investissement du bilan de la Société dans un programme ou un fonds géré par le Groupe dès lors que l'engagement de la Société serait supérieur ou égal à 200 millions d'euros. Il est précisé que pour donner cette autorisation, le Conseil de Surveillance reverra non seulement les montants investis mais aussi i) la structure et la temporalité de l'investissement et ii) les projections de rendements et de risques de cet investissement, présentées par le Directoire. Dans l'hypothèse où les montants engagés au titre de ce programme ou ce fonds tel qu'approuvés viendraient à être dépassés ou faire l'objet de co-investissement additionnel d'Eurazeo, le Comité Financier ou le Conseil de Surveillance serait saisi préalablement à l'investissement supplémentaire pour accord. Cet accord pourra être sollicité par résolution circulaire écrite. Les investissements du bilan de la Société inférieurs à 200 millions d'euros font l'objet d'une information préalable au Comité Financier ;
- dans le cas d'une stratégie d'investissement nouvelle (classe d'actifs, segments de marché, géographies), tout investissement du bilan de la Société dans un programme ou un fonds géré par le Groupe faisant l'objet d'un engagement quel qu'en soit son montant. Par exception, le Directoire, après information du Comité Financier, pourra toutefois dans la limite de 50 millions d'euros par an au total tester de nouveaux produits ou géographies qui devront, pour pouvoir constituer une nouvelle stratégie pérenne qualifiée d'existante au sens de l'alinéa qui précède, être préalablement autorisés par le Conseil de Surveillance ;
- tout investissement du bilan de la Société qui ne ferait pas partie d'un programme ou d'un fonds géré par le Groupe ;
- tout réinvestissement du bilan de la Société qui serait réalisé au sein d'un programme ou d'un fonds géré par le Groupe, dès lors que cet investissement irait au-delà de la quote-part initiale du bilan dans ledit programme ou fonds. Dans ce cas, l'accord préalable soit du Comité Financier soit du Conseil de Surveillance est nécessaire. L'accord dudit organe social pourra être sollicité par résolution circulaire écrite ;
- les portages d'investissement ou les garanties (underwriting) réalisé sur le bilan de la Société, en vue de leur syndication/revente. Dans ce cas, l'accord préalable soit du Comité Financier soit du Conseil de Surveillance est nécessaire. L'accord dudit organe social pourra être sollicité par résolution circulaire écrite.

Un état des lieux des portages/syndications en cours sera réalisé lors de chaque Comité d'Audit. Dans l'hypothèse où la documentation du fonds n'a pas encore été agréée par des investisseurs tiers, il sera fait référence à la limite en pourcentage de concentration convenue lors du programme/fonds précédent de la stratégie concernée appliquée à l'engagement du bilan Eurazeo.

(iv) La structuration des programmes de carried interest dans lesquels les mandataires sociaux de la Société sont bénéficiaires sont également soumis à l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance.

(v) Le Président du Conseil de Surveillance peut à tout moment émettre un avis auprès du Directoire sur toute opération qu'il a réalisée, réalise ou projette.

(vi) Les accords ou autorisations préalables donnés au Directoire en application de l'article 14 des statuts et du présent article sont mentionnés par les procès-verbaux des délibérations du Conseil de Surveillance et du Directoire.

ARTICLE 6 : CRÉATION DE COMITÉS – DISPOSITIONS COMMUNES

1. En application du paragraphe 6 de l'article 14 des statuts, le Conseil de Surveillance décide de créer en son sein un Comité d'Audit, un Comité Financier, un Comité des Rémunérations, de Sélection et de Gouvernance (RSG) et un Comité de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE). Ces quatre Comités spécialisés sont permanents. Leurs missions et leurs règles particulières de fonctionnement sont définies par leurs chartes constituant les annexes 1, 2, 3, et 4 au présent règlement.
2. Chaque Comité comprend de trois à sept membres, nommés à titre personnel, et qui ne peuvent se faire représenter. Ils sont choisis librement en son sein par le Conseil, qui veille à ce qu'ils comprennent des membres indépendants.
3. La durée du mandat d'un membre de Comité est égale à la durée de son mandat de membre du Conseil de Surveillance, étant entendu que le Conseil de Surveillance peut à tout moment modifier la composition des Comités et par conséquent mettre fin à un mandat de membre d'un Comité.
4. Le Conseil peut également nommer un ou plusieurs censeurs dans un ou plusieurs des Comités pour la durée qu'il détermine. Conformément aux statuts, les censeurs ainsi nommés prennent part aux délibérations du Comité concerné, avec voix consultative seulement. Ils ne peuvent se substituer aux membres du Conseil de Surveillance et émettent seulement des avis.
5. Le Conseil nomme le Président du Comité parmi ses membres, pour la durée de son mandat de membre de ce Comité.
6. Chaque Comité rend compte de l'exécution de sa mission à la prochaine séance du Conseil de Surveillance.
7. Chaque Comité définit la fréquence de ses réunions, qui se tiennent au siège social ou en tout autre lieu décidé par le Président, qui détermine l'ordre du jour de chaque réunion.
   Le Président d'un Comité peut décider d'inviter l'ensemble des membres du Conseil de Surveillance à assister à une ou plusieurs de ses séances. Seuls les membres du Comité prennent part à ses délibérations.
   Chaque Comité peut inviter à ses réunions toute personne de son choix.
8. Le procès-verbal de chaque réunion est établi, sauf disposition particulière, par le secrétaire de séance désigné par le Président du Comité, sous l'autorité du Président du Comité. Il est transmis à tous les membres du Comité. Le Président du Comité décide des conditions dans lesquelles il rend compte au Conseil de ses travaux.
9. Dans son domaine de compétence, chaque Comité émet des propositions, recommandations ou avis. À cette fin, il peut procéder ou faire procéder à toutes études susceptibles d'éclairer les délibérations du Conseil de Surveillance et, après en avoir informé le Président du Conseil de Surveillance ou le Conseil de Surveillance lui-même, recourir à des experts extérieurs en tant que de besoin, aux frais de la Société. Les Comités rendent compte des informations obtenues et des avis recueillis.
10. La rémunération des membres de chaque Comité est fixée par le Conseil de Surveillance, et prélevée sur le montant global annuel de rémunération.

ARTICLE 7 : RÉMUNÉRATION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

1. Le Président et le Vice-Président peuvent percevoir une rémunération dont le Conseil de Surveillance détermine la nature, le montant et les modalités sur proposition du Comité RSG.
2. Le montant de la rémunération fixée par l'Assemblée Générale en application de l'article 15 des statuts est réparti par le Conseil de Surveillance entre le Conseil, ses différents Comités spécialisés, et éventuellement les censeurs, selon les principes suivants :
   - le Conseil de Surveillance détermine le montant de la rémunération allouée aux membres du Conseil de Surveillance, et le montant de celles qui sont allouées pour chaque Comité à son Président et à chacun de ses membres,
   - la rémunération attribuée aux membres du Conseil comprend une partie fixe et une partie variable prépondérante à proportion de leurs présences effectives aux séances du Conseil,
   - la rémunération attribuée aux membres des Comités est déterminée à proportion de leurs présences effectives aux séances des Comités,
   - le Conseil de Surveillance peut décider qu'une partie de la rémunération qu'il détermine sera allouée aux censeurs dans des conditions qu'il détermine,
   - le Conseil de Surveillance peut décider d'attribuer une rémunération exceptionnelle en cas de mission particulière confiée à un membre,
   - en cas de dépassement de l'enveloppe annuelle fixée par l'Assemblée Générale, il est appliqué un coefficient de réduction sur le montant de la rémunération attribuable aux membres et aux censeurs.
3. Les membres du Conseil se verront rembourser par la Société les frais et dépenses raisonnables et nécessaires occasionnés dans l'exercice de leurs mandats et engagés dans l'intérêt de la Société (frais de transport et d'hôtel pour assister aux réunions du Conseil de Surveillance et des Comités) sous réserve de la présentation des justificatifs nécessaires et dans les conditions fixées par la politique de remboursement des frais des membres du Conseil.

ARTICLE 8 : DÉONTOLOGIE

1. Les membres du Conseil de Surveillance et des Comités, ainsi que toute personne assistant à ses réunions et à celles de ses Comités, sont tenus à une obligation générale de confidentialité sur ses délibérations et celles de ses Comités, ainsi que sur toutes informations à caractère confidentiel ou présentées comme telles par son Président ou celui du Directoire.
2. En particulier, si le Conseil de Surveillance a reçu une information confidentielle, précise et susceptible d'avoir, au moment de sa publication, une incidence sur le cours du titre de la Société ou d'une société qu'elle contrôle, les membres du Conseil doivent s'abstenir de communiquer cette information à un tiers tant qu'elle n'a pas été rendue publique. Les membres du Conseil de Surveillance doivent se conformer aux dispositions de la charte de déontologie boursière signée par eux.
3. Chaque membre du Conseil de Surveillance est tenu d'informer la Société, sous pli confidentiel, par l'intermédiaire du Président du Conseil de Surveillance, du nombre de titres qu'il détient dans la Société et, dans les trois jours ouvrables de sa réalisation, de toute opération qu'il effectue sur ces titres. Il informe en outre la Société du nombre de titres qu'il détient, au 31 décembre de chaque année et lors de toute opération financière, pour permettre la diffusion de cette information par la Société.
4. La Société peut demander à chaque membre du Conseil de fournir toutes les informations, relatives notamment à des opérations sur des titres de sociétés cotées, qui lui sont nécessaires pour satisfaire à ses obligations de déclaration à toutes autorités, notamment boursières, de certains pays.
5. Lorsqu'il existe un projet de transaction auquel un membre du Conseil de Surveillance ou un censeur est directement ou indirectement intéressé (par exemple lorsqu'un membre du Conseil est affilié à la banque conseil ou à la banque de financement du vendeur, à la banque conseil ou à la banque de financement d'un concurrent d'Eurazeo pour la transaction en question, à un fournisseur ou client significatif d'une société dans laquelle Eurazeo envisage de prendre une participation), le membre du Conseil ou le censeur concerné est tenu d'informer le Président du Conseil de Surveillance dès qu'il a connaissance d'un tel projet, et de lui signaler qu'il est directement ou indirectement intéressé et à quel titre. Le membre du Conseil ou le censeur concerné est tenu de s'abstenir de participer à la partie de la séance du Conseil de Surveillance ou d'un de ses Comités concernant le projet en question. En conséquence, il ne participe pas aux délibérations du Conseil ni au vote relatif au projet en question et la partie du procès-verbal de la séance relative au projet en question ne lui est pas soumise.

ARTICLE 9 : NOTIFICATION

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

5.5.2 CHARTE DES COMITÉS PERMANENTS

5.5.2.1 CHARTE DU COMITÉ D'AUDIT

Article 1er : Mission

Conformément à la loi, le Comité d'Audit d'Eurazeo, qui agit sous la responsabilité du Conseil de Surveillance d'Eurazeo, a pour mission générale d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières. En outre, les missions relatives à l'information en matière de durabilité ont été confiées au Comité d'Audit, en application de l'ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023 transposant la directive européenne sur le reporting en matière de durabilité (*Corporate Sustainability Reporting Directive – CSRD*).

Ce comité est notamment chargé des missions suivantes :

1. il suit le processus d'élaboration de l'information financière et, le cas échéant, formule des recommandations pour en garantir l'intégrité ;
2. il suit l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance ;
3. il suit le processus d'élaboration de l'information financière, le processus d'élaboration de l'information en matière de durabilité, y compris sous la forme numérique et le processus mis en œuvre pour déterminer les informations à publier conformément aux normes pour la communication d'informations en matière de durabilité. Le cas échéant, il formule des recommandations pour garantir l'intégrité de ces processus ;
4. il suit l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière de l'information en matière de durabilité, y compris sous forme numérique, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance ;
5. il émet une recommandation sur les Commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'Assemblée Générale pour la mission de certification des comptes et sur les Commissaires aux comptes et/ou sur un organisme tiers indépendant pour la certification des informations en matière de durabilité ;
6. il suit la réalisation des missions de certification des comptes et de certification de l'information en matière de durabilité ; il tient compte des constatations et conclusions du Haut Conseil du Commissariat aux comptes consécutives à d'éventuels contrôles ;
7. il s'assure du respect des conditions d'indépendance requises des intervenants pour l'exercice des missions de certification des comptes et de certification des informations en matière de durabilité ; en ce qui concerne les entités d'intérêt public, le cas échéant, il prend les mesures nécessaires à l'application du paragraphe 3 de l'article 4 du règlement (UE) n° 537/2014 et s'assure du respect des conditions mentionnées à l'article 6 du même règlement ;
8. il approuve la fourniture des services mentionnés à l'article L. 821-30 du Code de commerce ;
9. il rend compte régulièrement au Conseil de Surveillance de l'exercice de ses missions. Il rend également compte des résultats de la mission de certification des comptes, de la mission de certification des informations en matière de durabilité ainsi que de la manière dont ces missions ont contribué à l'intégrité de l'information financière et de l'information en matière de durabilité. Il rend compte du rôle qu'il a joué dans ce processus. Il l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

Article 2 : Domaines d'intervention

Dans le cadre de sa mission, le comité intervient notamment dans les domaines suivants :

- examen du périmètre de consolidation et des projets d'états financiers consolidés et sociaux soumis à l'approbation du Conseil de Surveillance ;
- examen avec le Directoire et les Commissaires aux comptes des principes et méthodes comptables généralement retenus pour la préparation des comptes, ainsi que toute modification de ces principes, méthodes et règles comptables, en s'assurant de leur pertinence ;
- examen et suivi du processus de production et de traitement de l'information comptable et financière servant à la préparation des comptes ;
- appréciation de la validité des méthodes choisies pour traiter les opérations significatives ;

- examen de la présentation du Directoire sur l'exposition aux risques et les engagements hors-bilan significatifs lors de l'examen des comptes par le Comité d'Audit ;
- examen et évaluation, au moins une fois par an, de l'efficacité des procédures de contrôle interne et des procédures de gestion des risques mises en place, y compris celles relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ;
- examen périodique de la situation de trésorerie ;
- approbation du plan d'audit interne, suivi de son avancement, examen des conclusions des missions d'audit interne et de l'avancement des plans d'action en découlant ;
- examen, avec les Commissaires aux comptes, de la nature, l'étendue et les résultats de leur audit et travaux effectués, leurs observations et suggestions notamment quant aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques, aux pratiques comptables et au plan d'audit interne ;
- examen des projets de rapport de la Société relatifs aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place ;
- autorisation des services autres que la certification des comptes qui ne sont pas mentionnés au II de l'article L. 821-28 et au I de l'article L. 821-29 du Code de commerce par les Commissaires aux comptes suivant la procédure mise en place par le Comité d'Audit ;
- examen de la procédure d'appel d'offres pour la sélection des Commissaires aux comptes et recommandation au Conseil de Surveillance sur les Commissaires aux comptes proposés à la désignation à l'Assemblée Générale dans le respect des règles de rotation des signatures et des mandats ;
- suivi du respect par les Commissaires aux comptes du plafond de 70 % de la moyenne des honoraires de certification des comptes sur les trois derniers exercices pour les services non audit autorisés.

Article 3 : Réunions

En complément des dispositions du Règlement intérieur du Conseil de Surveillance applicables au Comité d'Audit et à ses membres :

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

Sauf en cas d'urgence, la convocation des membres du Comité d'Audit est faite par tous moyens au moins cinq (5) jours calendaires à l'avance.

Les délibérations du Comité d'Audit ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres (hors censeurs) sont présents. Les recommandations émises par le Comité d'Audit sont adoptées à la majorité simple des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du Président du comité est prépondérante. Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les membres du Comité d'Audit qui participent à la réunion du comité au moyen d'une visioconférence ou par utilisation de moyens de télécommunication, dans les conditions permises ou prescrites par la loi et les règlements en vigueur pour les réunions du Conseil de Surveillance.

Les recommandations émises par le Comité d'Audit doivent ensuite faire l'objet d'une délibération du Conseil de Surveillance avant que les mesures concernées ne soient mises en œuvre par la Société.

Pour les missions relatives à l'information en matière de durabilité, des réunions conjointes sont organisées avec le Comité RSE.

5.5.2.2 CHARTE DU COMITÉ FINANCIER

Article 1er : Mission

Le Comité Financier d'Eurazeo a pour mission générale d'assister le Conseil de Surveillance dans la définition des axes stratégiques du Groupe et dans l'examen des programmes d'investissement ou projet de croissance externe de la Société dans les conditions prévues à l'article 5 du Règlement intérieur ci-dessus. Il agit sous la responsabilité exclusive et collective des membres du Conseil de Surveillance d'Eurazeo.

Le Comité Financier doit ainsi préparer les réunions du Conseil de Surveillance et émettre des recommandations ou avis à l'attention du Conseil de Surveillance sur tout projet ou opération tel que visé à l'article 2 ci-dessous qui lui est soumis par le Président du Conseil de Surveillance ou le Conseil de Surveillance lui-même, notamment dans le cadre de l'article 5 du Règlement intérieur du Conseil de Surveillance.

Article 2 : Domaines d'intervention

Dans le cadre de sa mission, le Comité Financier intervient en amont, à la demande du Président du Conseil de Surveillance ou du Conseil de Surveillance lui-même, notamment sur :

- tout projet de croissance externe ou de partenariat stratégique ;
- tout programme d'investissement soumis à l'autorisation du Conseil de Surveillance tel que le prévoit l'article 5 du Règlement intérieur du Conseil ;
- tout portage d'investissement dans les conditions stipulées à l'article 5.2 du Règlement intérieur du Conseil ;
- toute opération pouvant conduire, immédiatement ou à terme, à une augmentation ou à une réduction du capital social, par émission de valeurs mobilières ou annulation de titres ;
- tout accord d'endettement et de financement soumis à l'autorisation du Conseil de Surveillance tel que le prévoit l'article 14 des statuts.

Le Comité Financier procède également, dans le cadre d'une revue annuelle ou pluriannuelle des différentes divisions d'investissement, au suivi de la performance desdites divisions par rapport au *business plan* et à la concurrence, et ce, à la lumière des outils de mesure de la performance définis par ailleurs.

Plus généralement, il peut être saisi par le Conseil de Surveillance ou son Président sur tout projet stratégique qui serait soumis au Conseil de Surveillance.

Article 3 : Composition, réunions et fonctionnement

En complément des dispositions du Règlement intérieur du Conseil de Surveillance applicables au Comité Financier et à ses membres :

- le Comité Financier se réunit sur convocation de son Président chaque fois que cela est nécessaire. Il se réunit également à la demande du Président du Conseil de Surveillance ou du Président du Directoire ;
- sauf en cas d'urgence, la convocation des membres du Comité Financier est faite par tous moyens au moins cinq (5) jours calendaires à l'avance ;
- les délibérations du Comité Financier ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres (hors censeurs) sont présents. Les recommandations émises par le Comité Financier sont adoptées à la majorité simple des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du Président du Comité est prépondérante. Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les membres du Comité Financier qui participent à la réunion du Comité au moyen d'une visioconférence ou par l'utilisation de moyens de télécommunication, dans les conditions permises ou prescrites par la loi et les règlements en vigueur pour les réunions du Conseil de Surveillance ;
- les recommandations émises par le Comité Financier doivent ensuite faire l'objet d'une délibération du Conseil de Surveillance avant que les mesures concernées ne soient mises en œuvre par la Société sauf dans le cadre de l'article 5.2.2 du Règlement intérieur du Conseil de Surveillance.

5.5.2.3 CHARTE DU COMITÉ DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE (RSE)

Article 1er : Mission

Le Comité RSE a pour mission générale d'assister le Conseil de Surveillance dans le suivi des questions relatives à la RSE afin qu'Eurazeo anticipe au mieux les opportunités, enjeux et risques qui y sont associés.

Le Comité RSE mène des réflexions en coordination avec le Directoire, rend compte régulièrement au Conseil de Surveillance de l'exercice de ses missions et émet des recommandations sur la politique et les réalisations d'Eurazeo en matière de RSE.

Par ailleurs, le Comité RSE participe au suivi du processus d'élaboration de l'information en matière de durabilité dans le cadre de réunions conjointes avec le Comité d'Audit.

Article 2 : Domaines d'intervention

Le Comité RSE porte une attention particulière aux principes d'actions, aux politiques et aux pratiques mises en œuvre par Eurazeo dans les domaines suivants :

- social, vis-à-vis des salariés d'Eurazeo et de ses sociétés de portefeuille ;
- environnemental, relatifs aux activités directes d'Eurazeo, aux activités de ses participations ;
- de la gouvernance pour Eurazeo et ses sociétés de portefeuille ;
- éthique.

Ces pratiques pourront également être revues le cas échéant en ce qui concerne l'ensemble des parties prenantes d'Eurazeo (fournisseurs notamment).

Sa mission consiste plus particulièrement à :

- s'assurer de la prise en compte des sujets RSE dans la définition de la stratégie d'Eurazeo ;
- examiner les opportunités et risques en matière de RSE, y compris les risques climatiques, en lien avec les activités d'Eurazeo ;
- procéder à l'examen des politiques dans les domaines sus-cités, des objectifs fixés et des résultats obtenus en la matière ;
- plus spécifiquement en matière d'investissement, de veiller à la réalisation des *due diligences* RSE dans le cadre des acquisitions et des cessions ;
- contribuer au suivi du processus de reporting de durabilité, conjointement avec le Comité d'Audit ;
- examiner l'ensemble des informations extra-financières publiées par Eurazeo ;
- examiner et suivre les notations obtenues de la part des agences extra-financières ; et
- revoir le suivi et la mise en œuvre de la réglementation applicable dans les domaines sus-cités.

Article 3 : Réunions

En complément des dispositions du Règlement intérieur du Conseil de Surveillance applicables au Comité RSE et à ses membres :

Le Comité RSE se réunit sur convocation de son Président chaque fois que cela est nécessaire et au moins 2 fois par an. Il se réunit également à la demande du Président du Conseil de Surveillance ou du Président du Directoire.

Sauf en cas d'urgence, la convocation des membres du Comité RSE est faite pour tous moyens au moins cinq (5) jours calendaires à l'avance.

Les délibérations du Comité RSE ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres (hors censeurs) sont présents. Les recommandations émises par le Comité RSE sont adoptées à la majorité simple des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du Président du Comité est prépondérante. Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les membres du Comité RSE qui participent à la réunion au moyen d'une visioconférence ou par utilisation de moyens de télécommunication, dans les conditions permises ou prescrites par la loi et les règlements en vigueur pour les réunions du Conseil de Surveillance.

Les recommandations émises par le Comité RSE doivent ensuite faire l'objet d'une délibération du Conseil de Surveillance avant que les mesures concernées ne soient mises en œuvre par la Société.

5.5.2.4 CHARTE DU COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS, DE SÉLECTION ET DE GOUVERNANCE (RSG)

Article 1er : Mission

Le Comité RSG a pour mission d'une part, de préparer les décisions du Conseil de Surveillance relatives à la rémunération des mandataires sociaux et à la politique d'attribution de la rémunération de long terme d'autre part, de préparer l'évolution de la composition des instances dirigeantes de la Société et enfin de débattre des questions de gouvernance liées au fonctionnement et à l'organisation du Conseil et veiller à la bonne application des principes de place de gouvernement d'entreprise.

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

- **rémunérations :**
  - il formule des propositions au Conseil de Surveillance quant aux différents éléments de la rémunération des membres du Directoire, tant en ce qui concerne la part fixe que la part variable de la rémunération, la rémunération de long terme, ainsi que toutes dispositions relatives à leurs retraites, et tous autres avantages de toute nature,
  - il revoit la définition et la mise en œuvre des règles de fixation de la part variable de la rémunération des membres du Directoire,
  - il donne au Conseil un avis sur la politique générale de la rémunération de long terme,
  - il revoit la structuration des programmes de *Carried interest* et leur allocation aux mandataires sociaux,
  - il formule une recommandation au Conseil sur le montant global de la rémunération des membres du Conseil de Surveillance qui est proposé à l'Assemblée Générale de la Société. Il propose au Conseil des règles de répartition de cette rémunération et les montants individuels des versements à effectuer à ce titre aux membres du Conseil, en tenant compte de leur assiduité au Conseil et dans les Comités,
  - il approuve l'information donnée aux actionnaires dans le Rapport Annuel sur la rémunération des mandataires sociaux et sur les principes et modalités qui guident la fixation de la rémunération des dirigeants, ainsi que sur l'attribution des instruments de la rémunération de long terme à ces derniers ;
- **nominations :**
  - il formule des recommandations pour la nomination ou le renouvellement des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire,
  - il mène des réflexions et émet des recommandations sur l'évolution de la composition du Conseil de Surveillance et des Comités,
  - il formule en outre des recommandations quant au plan de succession des mandataires sociaux,
  - il est informé des recrutements et des rémunérations des principaux cadres de la Société ;
- **gouvernement d'entreprise :**
  - il est chargé de préparer l'évaluation des travaux du Conseil,
  - il examine régulièrement la situation des membres du Conseil de Surveillance au regard des critères d'indépendance définis par le Conseil et formule des recommandations s'il apparaît nécessaire de revoir la qualification des membres du Conseil de Surveillance,
  - il recommande au Conseil de Surveillance un corps de principes de gouvernement d'entreprise applicables à la Société conformes au Code AFEP-MEDEF,
  - il examine et donne son avis au Conseil de Surveillance sur toute proposition de modification des statuts et du Règlement intérieur de la Société,
  - il prépare les résolutions proposées à l'Assemblée Générale relatives à la gouvernance et le rapport sur le gouvernement d'entreprise,
  - il revoit la politique de non-discrimination et de diversité notamment en matière de représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein des instances dirigeantes.

Article 2 : Réunions

En complément des dispositions du Règlement intérieur du Conseil de Surveillance applicables au Comité RSG et à ses membres :

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

Sauf en cas d'urgence, la convocation des membres du Comité RSG est faite par tous moyens au moins cinq (5) jours calendaires à l'avance.

Les délibérations du Comité RSG ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres (hors censeurs) sont présents. Les recommandations émises par le Comité RSG sont adoptées à la majorité simple des membres présents ou représentés.

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

Les recommandations émises par le Comité RSG doivent ensuite faire l'objet d'une délibération du Conseil de Surveillance avant que les mesures concernées ne soient mises en œuvre par la Société.

5.6 Le Directoire et son fonctionnement

5.6.1 COMPOSITION DU DIRECTOIRE AU 31 DÉCEMBRE 2025

Le Conseil de Surveillance d'Eurazeo, réuni le 17 mars 2025, a pris acte de la démission de M. Olivier Millet, membre du Directoire d'Eurazeo depuis 2018 et *Managing Partner* en charge notamment de l'activité d'investissement dédiée aux ETI et PME dont il était dirigeant depuis septembre 2005.

La démission de M. Olivier Millet s'est inscrite dans le cadre d'une transition managériale préparée et choisie pour construire une équipe de référence, reconnue et cohérente sous la direction de M. Pierre Meignen, membre du Groupe depuis près de 15 ans et *Managing Partner* en charge de l'activité *Elevate* depuis 2023. Le Conseil de Surveillance a salué l'engagement constant de M. Olivier Millet au sein du Groupe, notamment dans le développement des activités d'investissement dans le secteur de la santé. Il a salué également sa conviction en matière d'ESG et son rôle pour le développement du capital investissement comme Président de France Invest de 2016 à 2018.

À la suite du départ de M.Olivier Millet, le Conseil de Surveillance a renouvelé sa confiance aux membres du Directoire actuel, MM. William Kadouch-Chassaing et Christophe Bavière, co-CEOs, et Mme Sophie Flak, *Managing Partner - Sustainability, Impact & Tech*, et leur a donné pour mandat de poursuivre l'exécution du plan stratégique d'Eurazeo.

Au 31 décembre 2025, le Directoire est composé des membres suivants :

Membres : 3	Réunions en 2025	Assiduité	Âge moyen
1. M. Christophe Bavière Président du Directoire et co-CEO	34	100 %	58 ans
2. M. William Kadouch-Chassaing Directeur Général et co-CEO			
3. Mme Sophie Flak *Managing Partner Sustainability, Impact & Tech*			

Les membres du Directoire ont été nommés pour une durée de quatre ans (échéance 2027). Le 5 février 2025, M. Christophe Bavière a été nommé en qualité de Président du Directoire et M. William Kadouch-Chassaing, en qualité de Directeur Général, pour une durée d'un an.

Les fonctions de Président du Directoire et de Directeur Général font l'objet d'une rotation annuelle entre M. William Kadouch-Chassaing et M. Christophe Bavière, le 5 février de chaque année. De par les statuts, le Directeur Général a les mêmes pouvoirs de représentation que le Président du Directoire.

5.6.2 FONCTIONNEMENT DU DIRECTOIRE EN 2025

Les fonctions de direction sont assurées par le Directoire qui se réunit au moins une fois par mois et aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige. Le Directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi et les statuts.

Les membres du Directoire peuvent, avec l'autorisation du Conseil de Surveillance, répartir entre eux les tâches de direction. Cette répartition ne peut avoir pour effet de retirer au Directoire son caractère d'organe assumant collégialement :

- la responsabilité de la direction générale de la Société ;
- l'exécution de sa stratégie ;
- la relation avec son Conseil de Surveillance, ses actionnaires et ses parties prenantes ; et
- le suivi de sa performance financière et extra-financière, dans le cadre de l'exécution du programme O^+.

Au cours de l'exercice 2025, les membres du Directoire ont assumé des responsabilités transverses au service du Groupe :

- **M. Christophe Bavière**, Président du Directoire et Co-CEO, dirige l'ensemble des équipes de levée de fonds, du marketing et les relations du Groupe avec ses investisseurs partenaires institutionnels et particuliers. Il supervise les stratégies Dette, *Venture*, Secondaries, *Elevate*, *Brands Europe* et Nov Santé ;
- **M. William Kadouch-Chassaing**, Directeur Général et Co-CEO, est en charge de la Direction Financière et des opérations, des relations avec les actionnaires institutionnels et individuels, de la stratégie, de l'allocation des fonds propres de la Société, de la communication financière ainsi que de la trésorerie et des financements. Il supervise les stratégies *Capital, Growth, Real Assets* et *Brands US* ;
- **Mme Sophie Flak**, *Managing Partner - Sustainability, Impact & Tech,* dirige l'ensemble des équipes ESG et *Impact, Digital* et *IT* ainsi que les activités du Fonds de Dotation Eurazeo. Au titre de l'activité d'investissement, elle supervise le fonds Eurazeo Planetary Bounderies Fund (EPBF). Dans le cadre de la réglementation CSRD, elle supervise également le processus d'élaboration de l'information de durabilité.

5.6.3 MISSIONS ET ACTIVITÉS DU DIRECTOIRE EN 2025

Le Directoire s'est réuni à 34 reprises au cours de l'année 2025 avec un taux de présence de ses membres de 100 %.

Les principaux sujets traités par le Directoire en 2025 ont porté sur :

Stratégie du Groupe

- suivi de la stratégie du Groupe et de ses différents métiers ;
- accélération de la stratégie de levée de fonds ;
- suivi des plans de développement des divisions d'investissement et de leur performance opérationnelle ;
- revue des opportunités de croissance externe ;
- déploiement des axes de communication financière ;
- accélération de la feuille de route digitale du Groupe ;
- poursuite de la stratégie ESG.

Politique financière du Groupe, performance et *reportings* financiers

- examen et arrêté des comptes consolidés et annuels 2024, du budget 2025, des comptes semestriels et trimestriels 2025 et des projections financières pour 2026 ;
- suivi du programme de rachat d'actions ;
- suivi de la trésorerie du Groupe.

Dialogue actionnarial

- préparation et convocation de l'Assemblée Générale des actionnaires 2025 ;
- document d'enregistrement universel 2024 ;
- échanges avec les investisseurs institutionels, individuels et les *roadshows* ;
- suivi et échanges avec les actionnaires familiaux ;
- analyse de l'actionnariat de la Société.

Gouvernance, Ressources Humaines et Rémunération

- préparation des réunions des organes de surveillance (Conseil de Surveillance et les Comités Permanents) ;
- gestion des talents du Groupe ;
- revue annuelle des rémunérations et de l'attribution gratuite d'actions aux salariés ;
- animation du *Management Committee* ;
- renforcement de l'attractivité d'Eurazeo en tant qu'employeur ;
- et plus généralement, les questions liées à l'organisation de la Société.

Contrôle interne, gestion des risques et conformité

- poursuite de l'harmonisation et de l'optimisation des procédures Groupe ;
- suivi du contrôle interne et de la conformité ;
- suivi et traitement des principaux risques.

5.6.4 PLANS DE SUCCESSION

Le Comité RSG, en collaboration avec la direction de la Société, examine périodiquement les plans de succession des dirigeants de la Société, ainsi que des membres actuels ou pressentis du Directoire. Cela lui permet d'établir et d'actualiser des plans de succession sur différentes périodes :

- **à court terme** : la succession imprévue (démission, empêchement, décès) ;
- **à moyen terme** : la succession accélérée (mauvaise performance, faute de gestion) ;
- **à long terme** : la succession prévue (retraite, échéance de mandat).

En pratique, le processus est principalement conduit par le Comité RSG en coordination avec le Secrétaire Général. Le Président du Directoire et le Directeur Général sont personnellement associés à ce processus qui vise à définir le profil requis des remplaçants potentiels au regard de la stratégie d'Eurazeo, de la diversité et des niveaux d'expertise et d'expérience nécessaires à une succession réussie. La diversité de genre et de nationalité des collaborateurs ainsi que des expériences à l'international sont autant de points clés abordés lors de l'identification des personnes. Le plan comporte des profils issus d'une sélection au sein des équipes internes et des candidats potentiels externes le cas échéant.

5.6.5 CHANGEMENTS INTERVENUS EN 2026

Il est rappelé que le Conseil de Surveillance réuni le 5 février 2023 a décidé que les fonctions de Président du Directoire et de Directeur Général de la Société feront l'objet d'une rotation annuelle.

Conformément à l'article 18.1 des statuts, le Conseil de Surveillance du 11 décembre 2025, a décidé de nommer M. William Kadouch-Chassaing en qualité de Président du Directoire, et M. Christophe Bavière en qualité de Directeur Général, avec effet le 5 février 2026 et pour une durée d'un an. Le Président du Directoire et le Directeur Général représentent la Société dans ses rapports avec les tiers avec le même pouvoir de représentation.

5.7 Mandats et fonctions exercés par le Directoire au 31 décembre 2025

M. William KADOUCH-CHASSAING
Président du Directoire [1]
Âge : 57 ans (02/01/1969)
Nationalité : Française

Date du premier mandat au Directoire : 2022
Date d'échéance du mandat en cours : 2027
Adresse professionnelle :
Eurazeo
66, rue Pierre Charron
75008 Paris

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

- William Kadouch-Chassaing a rejoint Eurazeo en mars 2022 en tant que membre du Directoire, Directeur Général Finances et Stratégie et Chief Investment Officer. Il est Président du Directoire depuis le 5 février 2026 [2].
- William Kadouch-Chassaing a commencé sa carrière en 1992 au cabinet du Ministre des Transports, et a exerçé en parallèle dans l'enseignement universitaire en tant que chercheur en histoire et professeur agrégé de sciences économiques et sociales. En 1996, il rejoint JP Morgan comme économiste et stratégiste, avant d'intégrer, en 1998, le département des fusions-acquisitions, notamment en tant que responsable au sein de l'équipe Télécom, Média et Tech à Londres. En 2007, il devient banquier conseil de la banque de financement et d'investissement de Société Générale. En 2013, il devient Directeur de la Stratégie et Directeur Financier délégué du groupe Société Générale et rejoint le Comité de Direction. William Kadouch-Chassaing a été Directeur financier puis Directeur général adjoint en charge des finances du groupe Société Générale de mi-2018 à novembre 2021. Il a également siégé au conseil d'administration d'Amundi SA de 2013 à 2015, puis de 2018 à 2021.
- William Kadouch-Chassaing est diplômé de l'Ecole Normale Supérieure (Lettres et Sciences Humaines), de Sorbonne Université et de l'Institut d'Etudes Politiques à Paris. Il devient professeur ("agrégé") de Sciences économiques et sociales en 1992.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2025

Fonctions et mandats exercés dans le groupe Eurazeo au 31 décembre 2025

- Directeur Général (à compter du 5 février 2025) et membre du Directoire d'Eurazeo SE*.
- Président d'Eurazeo Global Investor SAS (à compter du 5 février 2025), Eurazeo Patrimoine, Legendre Holding 84, CarryCo Capital 1, CarryCo Capital 2, CarryCo Croissance 3 et CarryCo Pluto.
- Directeur Général d'Eurazeo Patrimoine Asset Management, Eurazeo Growth Holding, Legendre Holding 26, Legendre Holding 30, Legendre Holding 34, Legendre Holding 36, Legendre Holding 72, Legendre Holding 74, Legendre Holding 75, Legendre Holding 79, Legendre Holding 80, Legendre Holding 81, Legendre Holding 82, Legendre Holding 83, Legendre Holding 86, Legendre Holding 91, Legendre Holding 98, Legendre Holding 99, Legendre Holding 110, LH BackMarket, LH Bandier, LH Beekman, LH ContentSquare, LH CPK, LH Doctolib, LH Emerige, LHH 1, LHH 2, LH Honey, LH Hospitality, LH Jaanuu, LH Mano, LH Meero, LH Nest, LH PayFit, LH PMG, LH QTonic, LH Seqens, LH VC, LH WS, CarryCo Brands, CarryCo Patrimoine, CarryCo Patrimoine 2, CarryCo Croissance, CarryCo Croissance 2.
- Membre du Conseil d'administration du Fonds de Dotation EURAZEO.
- Membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo Infrastructure Managers SAS et de de Kurma Partners.
- Membre du Comité de surveillance d'IM Square SAS.
- Chief Executive Officer d'Alpine NewCo, Inc. (USA).

Fonctions et mandats exercés en dehors du groupe Eurazeo au 31 décembre 2025

- -

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Président du Directoire et Directeur Général d'Eurazeo SE*[2].
- Président de Legendre Holding 25.
- Directeur Général d'Eurazeo Global Investor SAS [3], Bioline AgroSciences Holding, Bioline AgroSciences Group, Eurazeo Capital V FF B, EC V Parallel Fund, Humens Topco, LH Adjust, LH Apcoa, LH GP, LH Reden 2020, LH Open Road, LH Grandir, Legendre Holding 43, Legendre Holding 35, Legendre Holding 44, Legendre Holding 59 et Legendre Holding 65.
- Directeur général adjoint en charge des finances du groupe Société Générale*.
- Membre du Conseil de Surveillance de la Société Générale Algérie.
- Administrateur d'Eurazeo Mid Cap SA (devenue Eurazeo Global Investor SAS), Eurazeo ITA Srl (Italie), Université Sorbonne Nouvelle et d'Amundi*.
- Président du Conseil d'administration et administrateur d'Eurazeo Investment Manager SA et du Fonds de Dotation EURAZEO.

** Société côtée.*

(1) Depuis le 5 février 2026.
(2) Rotation annuelle des fonctions de Président du Directoire et de Directeur Général d'Eurazeo, avec M. Christophe Bavière.
(3) Rotation annuelle des fonctions de Président et de Directeur Général d'Eurazeo Global Investor SAS, avec M. Christophe Bavière.

M. Christophe BAVIERE

Directeur Général [1]

Âge : 62 ans (05/03/1964)
Nationalité : Française

Date du premier mandat au Directoire : 2021
Date d'échéance du mandat en cours : 2027
Adresse professionnelle :
Eurazeo
66, rue Pierre Charron
75008 Paris

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

- Christophe Bavière est membre du Directoire d'Eurazeo depuis le 10 mars 2021. Il est Directeur Général, depuis le 5 février 2026 [2]. Il a été Président - Fondateur d'Idinvest Partners de 2001 à mars 2021 et Vice-Président du Conseil d'administration d'Eurazeo Investment Manager de mars 2021 à décembre 2023.
- Avant de rejoindre Idinvest Partners, Christophe Bavière a occupé des postes de dirigeant au sein du Groupe AGF-Allianz, en particulier en tant que CIO d'Allianz *Private Equity* Partners, CEO d'Allianz Global Investors France, et CIO Executive Board Member d'Allianz Global Investors monde. À partir de 1997, il a contribué au développement du *Private Equity* en tant que classe d'actifs distincte dans les portefeuilles diversifiés et à la création d'Idinvest Partners (anciennement AGF *Private Equity*). Auparavant, Christophe Bavière a travaillé à la Caisse des Dépôts et Consignations et chez BNP Paribas.
- Christophe Bavière est Administrateur de l'Association Française de Gestion. Auparavant, il a été Vice-Président de France Invest jusqu'en 2015 et a effectué deux mandats de 4 ans à la Commission Consultative de l'AMF jusqu'en 2020. Il est également Colonel de la Réserve de l'Armée de l'Air.
- Christophe Bavière est titulaire du MBA de l'Université d'Ottawa, membre de l'Institut des Actuaires Français et diplômé de l'ESLSCA. Il a été élu en 2007 "Personnalité du capital-investissement de l'année 2006" par Les Echos - Capital Finance.
- Il est Chevalier dans l'Ordre national de la Légion d'Honneur et l'Ordre national du Mérite.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2025

Fonctions et mandats exercés dans le groupe Eurazeo au 31 décembre 2025

- Président du Directoire (à compter du 5 février 2025) et membre du Directoire d'Eurazeo SE*.
- Directeur Général d'Eurazeo Global Investor SAS (à compter du 5 février 2025).
- Président d'Idinvest Expansion 2015 SA, Idinvest Expansion 2017 SA et de 2A Leasing SAS.
- Président-Directeur Général de Holding Entreprises et Patrimoine SA.
- Président et membre du Conseil d'administration du Fonds de dotation EURAZEO.

Fonctions et mandats exercés en dehors du groupe Eurazeo au 31 décembre 2025

- Président de Bavière Finance Conseil SAS.
- Membre du Conseil d'Administration de l'AFG (Association Française de la Gestion Financière).
- Président du Conseil d'Administration de Notre-Dame des Oiseaux (Association).

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Président du Directoire et Directeur Général d'Eurazeo SE*[2]
- Président d'Eurazeo Global Investor SAS [3].
- Président du Conseil d'administration d'Eurazeo Mid Cap SA (devenue Eurazeo Global Investor SAS) et d'Idinvest Expansion 2016 SA.
- Vice-Président du Conseil d'administration d'Eurazeo Investment Manager SA.

** Société côtée.*

(1) Depuis le 5 février 2026.
(2) Rotation annuelle des fonctions de Président du Directoire et de Directeur Général d'Eurazeo SE, avec M. William Kadouch-Chassaing.
(3) Rotation annuelle des fonctions de Président et de Directeur Général d'Eurazeo Global Investor SAS, avec M. William Kadouch-Chassaing.

Mme Sophie FLAK

Managing Partner - Sustainability, Impact & Tech

Âge : 54 ans (18/10/1971)
Nationalité : Française

Date du premier mandat au Directoire : 2023
Date d'échéance du mandat en cours : 2027
Adresse professionnelle :
Eurazeo
66, rue Pierre Charron
75008 Paris

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

- Sophie Flak est Managing Partner en charge de la durabilité, de l'impact et des technologies au sein d'Eurazeo, et membre du Directoire depuis le 5 février 2023. Elle supervise le déploiement de la stratégie de durabilité et d'impact sur l'ensemble des opérations et des investissements du Groupe, ainsi que l'équipe d'investissement du fonds d'impact Eurazeo *Planetary Boundaries Fund*. Elle pilote l'intégration des technologies et de l'intelligence artificielle dans les opérations d'Eurazeo.
- Sophie Flak rejoint Eurazeo en 2013, avec un parcours de quinze ans dédié aux stratégies et transformations durables et digitales. Senior Executive au sein de la practice Stratégie d'Accenture pendant onze ans, elle y créé notamment l'offre de développement durable du cabinet en France. En 2010, elle intègre le Comité Exécutif du groupe Accor, où elle pilote la stratégie du groupe en matière de développement durable, de technologies et d'innovation.
- Sophie Flak contribue activement à l'élaboration des cadres de références et à l'évolution des pratiques dans ces domaines. Elle a notamment été membre du Conseil National du Numérique, où elle a impulsé les travaux sur la feuille de route numérique et environnement, et a participé aux travaux consultatifs de la Commission européenne sur la performance extra-financière et les standards de reporting via l'EFRAG. Elle a également enseigné la communication sur le développement durable à Sciences Po Paris pendant sept ans et présidé une association dédiée à la recherche sur le yoga dans l'éducation pendant treize ans, jusqu'en 2025
- Diplômée de Sciences Po Strasbourg et de l'EM Lyon, Sophie Flak a également suivi l'*Executive Program* de la Singularity University.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2025

Fonctions et mandats exercés dans le groupe Eurazeo au 31 décembre 2025

- Membre du Directoire d'Eurazeo SE*.
- Administratrice et Présidente du Comité Mécénat du Fonds de dotation EURAZEO.

Fonctions et mandats exercés en dehors du groupe Eurazeo au 31 décembre 2025

- -

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Présidente de l'association Recherche sur le Yoga dans l'Education.
- Administratrice de AFIR Holding & Management Company et Quantis International SA (Suisse).
- Membre du Conseil de Surveillance d'Europcar Mobility Group*, Financière Redspher, Seqens Group Holding et WS Holdings Acquisition, Inc (USA).
- Membre du Conseil National du Numérique et du groupe de travail sur le reporting extra-financier de l'EFRAG.
- Censeur de Questel Unite.

** Société côtée.*

5.8 Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux

5.8.1 POLITIQUE 2026 DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

5.8.1.1 PRINCIPES GÉNÉRAUX

La présente section a pour objet de présenter la politique de rémunération des mandataires sociaux telle qu'elle a été déterminée par le Conseil de Surveillance, sur avis du Comité RSG, en application de l'article L. 22-10-26 du Code de commerce. La procédure suivie sera identique pour toute révision de la politique de rémunération.

La composition du Conseil de Surveillance et de son Comité RSG permet d'assurer l'absence de conflits d'intérêts lors de l'établissement, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération.

Cette politique de rémunération est soumise à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 6 mai 2026. Les éléments de rémunération des mandataires sociaux pour 2026 sont déterminés, attribués, ou pris dans ce cadre par le Conseil de Surveillance.

La politique de rémunération est établie en tenant compte des conditions de rémunération et d'emploi des salariés de la Société et du Groupe puisqu'une part significative des collaborateurs du Groupe dispose d'une part variable dans sa rémunération annuelle. De même, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, les attributions d'options et d'actions gratuites ne sont pas réservées aux seuls dirigeants mandataires sociaux mais bénéficient à l'ensemble des salariés du Groupe chaque année qui se voient pour une partie d'entre eux appliquer des conditions de performance comparables à celles des membres du Directoire.

5.8.1.2 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

La politique de rémunération des membres du Conseil de Surveillance a pour objet d'établir, dans le cadre de la somme globale approuvée par les actionnaires, une rémunération compétitive et adaptée aux enjeux du Groupe. Cette politique promeut l'assiduité des membres du Conseil de Surveillance aux travaux du Conseil et des Comités.

L'article 7 du Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance prévoit que :

- le Président et le Vice-Président peuvent percevoir une rémunération dont le Conseil de Surveillance détermine la nature, le montant et les modalités sur proposition du Comité RSG ;
- le montant des rémunérations fixé par l'Assemblée Générale en application de l'article 15 des statuts est réparti par le Conseil de Surveillance entre le Conseil, ses différents Comités Permanents, et éventuellement les censeurs, selon les principes suivants :
  - le Conseil de Surveillance détermine le montant des rémunérations allouées aux membres du Conseil de Surveillance et le montant de celles qui sont allouées pour chaque Comité à son Président et à chacun de ses membres,
  - les rémunérations attribuées aux membres du Conseil de Surveillance comprennent une partie fixe et une partie variable prépondérante à proportion de leurs présences effectives aux séances du Conseil,
  - les rémunérations attribuées aux membres des Comités sont déterminées à proportion de leurs présences effectives aux séances des Comités,
  - le Conseil de Surveillance peut décider qu'une partie des rémunérations qu'il détermine sera allouée aux censeurs dans des conditions qu'il détermine,
  - le Conseil de Surveillance peut décider d'attribuer des rémunérations exceptionnelles en cas de mission particulière confiée à un membre,
  - en cas de dépassement de l'enveloppe globale au cours d'une année, il est prévu d'appliquer un coefficient de réduction sur le montant des rémunérations attribuables aux membres et aux censeurs.

Selon la décision de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2018 dans sa 28e résolution, la rémunération annuelle allouée au Conseil de Surveillance correspond à une somme globale de 1 200 000 euros et ce, jusqu'à nouvelle décision de sa part.

Le Conseil de Surveillance a arrêté le 6 mars 2024, sur proposition du Comité RSG, la politique de rémunération des membres du Conseil de Surveillance qui a fait l'objet d'un vote lors de l'Assemblée Générale du 7 mai 2024. Le Comité RSG a proposé une revalorisation du montant de la part variable pour la participation aux réunions du Conseil de Surveillance et des Comités compte tenu de l'augmentation du nombre de réunions, de l'engagement plus important qu'exige la fonction de membre et de la complexité des travaux et ce, dans le respect de l'enveloppe globale des jetons de présence de 1,2 million d'euros fixée en 2018. Il a procédé à une analyse des pratiques de place et des éléments de benchmark pour des sociétés cotées en France et en Europe. Au terme de cette revue, les paramètres suivants ont été retenus : (i) le maintien de l'enveloppe globale à 1,2 million d'euros, (ii) l'entrée de nouveaux membres dans certains Comités, (iii) le maintien d'une part annuelle fixe de 18 000 € pour chaque membre du Conseil, avec une majoration de 200 % et 100 % de ce montant respectivement pour le Président et le Vice-Président et enfin (iv) la prépondérance de la part variable en considération de l'assiduité des membres aux réunions du Conseil et des Comités dont une part variable identique pour tous les Comités.

Les principes encadrant la politique de rémunération du Conseil de Surveillance au titre de l'exercice 2024 ont été maintenus en 2025 et sont reconduits à l'identique pour l'exercice 2026.

Montant en euros	Part fixe annuelle			Part variable / séance	
	Membre	Présidence	Vice-Présidence	Membre	Présidence
Le Conseil de Surveillance	18 000	54 000	36 000	5 300	5 300
Les Comités	–	–	–	4 000	6 000

Les deux membres du Conseil de Surveillance représentant les salariés ne perçoivent aucune rémunération au titre de leur mandat.

Enfin, sur avis du Comité RSG, le montant de la rémunération annuelle additionnelle du Président du Conseil de Surveillance est maintenu sans changement, soit un montant de 150 000 euros, inchangé depuis 2022.

Par le vote de la 9e résolution, il est proposé à l'Assemblée Générale du 6 mai 2026 l'approbation de la politique de rémunération 2026 des membres du Conseil de Surveillance.

Par ailleurs, les frais raisonnables de déplacement et d'hébergement engagés à l'occasion des réunions du Conseil et des Comités sont remboursés sur présentation de justificatifs. Les membres du Conseil de Surveillance ne perçoivent pas d'autres éléments de rémunération, et notamment pas d'options d'achat ou de souscription d'actions ou d'actions de performance.

Conformément au Code AFEP-MEDEF, chaque membre du Conseil de Surveillance doit être actionnaire de la Société à titre personnel et posséder un nombre significatif d'actions. L'article 11.2 des statuts prévoit que les membres du Conseil de Surveillance doivent détenir dès leur entrée en fonction au minimum 250 actions de la Société. Par ailleurs, l'article 4 du règlement intérieur précise que les membres du Conseil de Surveillance devront augmenter le nombre d'actions qu'ils détiennent afin de le porter à l'équivalent d'une année de rémunération, soit 750 actions, avant la fin de leur mandat en cours. Cette obligation de détention n'est pas applicable aux membres représentant les salariés, le cas échéant.

5.8.1.3 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

La politique de rémunération des membres du Directoire d'Eurazeo est déterminée par le Conseil de Surveillance sur proposition du Comité RSG en prenant en compte les principes énoncés par le Code AFEP-MEDEF : exhaustivité, équilibre entre les éléments de rémunération, comparabilité, cohérence, intelligibilité des règles et mesure.

Elle s'inscrit dans le strict respect du cadre réglementaire spécifique aux pays et aux secteurs d'activité dans lesquels Eurazeo opère, dont AIFMD.

Elle est adaptée aux responsabilités des membres du Directoire et au contexte du Groupe, demeure compétitive et incite à promouvoir la performance du Groupe sur le moyen et long terme, dans le respect de l'intérêt social et de la politique ESG du groupe Eurazeo.

Le groupe Eurazeo récompense la performance sur la base de résultats et s'assure qu'elle est mesurée de telle sorte qu'elle n'encourage pas la prise inconsidérée de risques. Il assure ainsi à ses actionnaires et à ses clients des performances à long terme sur leurs investissements. Les instances de gouvernance s'assurent que les pratiques de rétribution ne vont pas à l'encontre de cet objectif, mais qu'elles restent suffisamment compétitives pour attirer et retenir les meilleures compétences et les meilleurs talents et encourager l'engagement des collaborateurs.

La rétribution est structurée de façon à récompenser :

- la création de valeur annuelle pour le Groupe, ses actionnaires et ses clients, au travers de la rémunération variable annuelle ;
- la création de valeur à moyen terme pour le Groupe et ses actionnaires, au travers des attributions annuelles d'actions gratuites dont la majeure partie est soumise à des conditions de performance liées aux principaux indicateurs du Groupe.

Les membres du Directoire bénéficient ainsi des éléments suivants : une rémunération fixe, une rémunération variable annuelle, une rémunération de long terme (attribution d'actions de performance).

Sur recommandation du Comité RSG, le Conseil de Surveillance du 10 mars 2026 a fait évoluer la politique de rémunération des membres du Directoire sur les points suivants :

- l'introduction de deux critères économiques attachés à la rémunération de long terme, relatifs à la progression du taux de marge de FRE et à la croissance des actifs sous gestion pour le compte de tiers ;
- la revue des pondérations respectives des quatre critères en cohérence avec l'évolution du modèle d'affaires ;
- la modification des quantum d'attribution pour chacun des membres.

La présente politique de rémunération s'appliquera également à tout nouveau membre du Directoire qui serait nommé au cours de l'exercice.

Rémunération fixe

La rémunération fixe vise à garantir un niveau de rémunération compétitif par rapport au secteur et en ligne avec le développement de la Société. Elle est déterminée par le Conseil de Surveillance, sur la base de pratiques de marché constatées au sein de sociétés comparables du secteur. La rémunération fixe n'a pas vocation à évoluer chaque année. Sauf cas d'évolution particulière des responsabilités et/ou fonctions, la rémunération fixe attribuée à chaque membre du Directoire sera revue tous les quatre ans.

La rémunération fixe des co-CEOs et de la membre du Directoire est inchangée et reste par conséquent fixée à :

- 800 000 euros pour M. Christophe Bavière ;
- 800 000 euros pour M. William Kadouch-Chassaing ;
- 450 000 euros pour Mme Sophie Flak.

Rémunération variable annuelle

Les principes et critères de la rémunération variable annuelle du Directoire sont déterminés et revus chaque année par le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité RSG.

La rémunération variable cible s'exprime tout d'abord, pour chacun d'eux, en un pourcentage de leur rémunération fixe annuelle qui est fixé à 100 % de celle-ci. Ce bonus cible correspond à l'atteinte de 100 % des objectifs fixés sur les différents critères.

La rémunération variable annuelle vient récompenser la performance de l'année sur la base :

- de critères économiques objectifs, représentant 65 % du bonus cible ;
- de critères qualitatifs précis, communs et propres aux membres du Directoire, représentant 20 % du bonus cible et basés sur des éléments quantifiables en lien direct avec la stratégie présentée et les objectifs définis ;
- et enfin d'une appréciation ESG représentant 15 % du bonus cible.

Les **critères économiques** sont actuellement au nombre de quatre :

- la **progression annuelle de la Juste Valeur du Portefeuille (JVP)**, exprimée en pourcentage de la création de valeur : Ce critère surpondère la création de valeur de la JVP sur les investissements réalisés depuis janvier 2023, début du mandat du Directoire actuel. Cette dernière pèse pour 20 % dans la mesure de l'atteinte du critère, et la JVP de l'ensemble du portefeuille pèse pour 80 %. La pondération de ce critère représente 20 % du bonus cible en cas d'atteinte de l'objectif actuellement fixé à 8 % de progression annuelle par le Conseil de Surveillance, ce critère pouvant aller jusqu'à 40 % en cas de surperformance ;
  - ce critère permet notamment de prendre plus particulièrement en compte la création de valeur sur les investissements dont la performance incombe intégralement au Directoire actuel. Il reste révélateur des plus-values potentielles sur les cessions des participations du portefeuille ;
- la **performance relative de l'action Eurazeo** mesurée par la progression du Total Shareholder Return (TSR) **par rapport à l'indice LPX-TR Europe** : ce critère représente 5 % du bonus cible. La cible est atteinte si la performance relative est égale à + 2,5 %. Ce critère peut aller jusqu'à 10 % en cas de surperformance supérieure ou égale à + 5,0 %. Aucun bonus n'est attribué sur ce critère si la performance de l'action Eurazeo n'est pas au moins égale à celle de l'indice ;
  - ce critère comparant la performance de l'action Eurazeo à celle d'un indice composé de ses pairs participe à l'alignement des intérêts des membres du Directoire avec ceux des actionnaires ;
- la **conformité de la levée de fonds externes** : ce critère se base sur la totalité de la levée auprès d'investisseurs tiers. Il représente 20 % du bonus cible, si l'objectif fixé par le Conseil de Surveillance est respecté, et peut aller jusqu'à 35 % en cas de surperformance ;
  - ce critère mesure le respect des prévisions de levée de fonds contrôlées par le Comité d'Audit, indicateur qui est, d'une part, l'un des éléments essentiels à la création de revenus récurrents, et d'autre part, un élément de mesure de l'attractivité des fonds d'Eurazeo ;
- la **conformité du résultat FRE (*fee related earnings*) avec le budget**, dans le cadre du développement de l'activité d'asset management du Groupe : ce critère représente 20 % du bonus cible, en cas d'atteinte de l'objectif fixé par le Conseil de Surveillance, et peut aller jusqu'à 35 % en cas de surperformance ;
  - ce critère mesure à la fois le respect des prévisions de revenus récurrents liés aux commissions de gestion issues notamment des levées de fonds, et la maitrise des dépenses d'exploitation du Groupe.

Le poids relatif des différents critères évoqués *supra* s'explique par la volonté du Comité RSG de lier directement la rémunération variable des dirigeants avec le mandat confié au Directoire par le Conseil de Surveillance : les critères liés au développement de la gestion d'actifs comme la levée de fonds ou le résultat FRE ont été repondérés à la hausse à partir de l'exercice 2025.

En fonction du niveau d'atteinte de ces critères (valeurs inférieures, égales ou supérieures aux valeurs cibles déterminées), la part de la rémunération variable basée sur des critères économiques peut ainsi varier de 0 % à 120 % du bonus cible.

Les **critères qualitatifs individuels** sont fixés annuellement par le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité RSG. Ils intègrent des éléments relatifs notamment à la stratégie et à la politique ESG, concourant ainsi à la pérennité de la société.

Sur recommandation du Comité RSG, le Conseil de Surveillance a défini, lors de sa réunion du 10 mars 2026, les critères qualitatifs suivants :

- des critères communs aux membres du Directoire quantifiables, représentant 10 % du bonus cible, et relatifs à :
  - la maitrise des coûts par rapport au budget, pour 5 % du bonus cible,
  - l'évolution de la performance relative des fonds par rapport aux pairs, pour 5 % du bonus cible.
- des critères individuels en lien avec les responsabilités opérationnelles de chaque membre du Directoire et ayant trait à des développements stratégiques ou à la mise en œuvre de leur activité, représentant 10 % du bonus cible.

L'appréciation ESG est attribuée en fonction :

- de la progression annuelle des indicateurs de décarbonation des sociétés financées et/ou atteinte des objectifs de décarbonation formalisés (cf. section 3.2.2.7) ; et·
- de la progression annuelle des indicateurs de féminisation (notamment écart de rémunération non ajusté femmes-hommes, part des femmes dans l'effectif global, dans les équipes d'investissement et dans les recrutements de l'année) (cf. section 3.3.1.6).

En tout état de cause, après addition des critères économiques, des critères qualitatifs et de l'appréciation ESG, la rémunération variable attribuée ne peut dépasser 150 % de la rémunération variable cible.

Le Conseil de Surveillance peut se réserver la possibilité de verser une rémunération variable complémentaire en cas de circonstances exceptionnelles - comme par exemple une acquisition transformante ou une modification majeure et structurelle du périmètre du Groupe - en raison de leur importance pour la Société ou de l'implication qu'elles exigent et des difficultés qu'elles présentent. Cette rémunération serait motivée et fixée dans le respect des principes généraux du Code AFEP-MEDEF en matière de rémunération et des recommandations de l'AMF.

Une fois arrêté par le Conseil de Surveillance, et voté favorablement par l'Assemblée des Actionnaires, le montant de la rémunération variable ne peut être réduit ou donner lieu à restitution.

	Cible	Maximum potentiel
Critères économiques	**65 %**	**120 %**
Évolution de la création de valeur de la JVP en valeur absolue	20 %	40 %
Performance relative du TSR Eurazeo par rapport à l'indice LPX-TR Europe	5 %	10 %
Conformité de la levée de fonds au budget	20 %	35 %
Conformité du résultat FRE au budget	20 %	35 %
Critères qualitatifs communs et individuels	**20 %**	**20 %**
Critères ESG	15 %	15 %
TOTAL	**100 %**	**150 %(1)**

(1) Un plafonnement est prévu afin que la rémunération variable annuelle ne puisse en aucun cas dépasser 150 % de la rémunération fixe annuelle. Le Conseil de Surveillance peut toutefois se réserver la possibilité de verser une rémunération variable complémentaire en cas de circonstances exceptionnelles, en raison de leur importance pour la Société ou de l'implication qu'elles exigent et des difficultés qu'elles présentent.

En application de la réglementation en vigueur, le versement de la rémunération variable à chaque membre du Directoire au titre de l'exercice 2026 sera subordonné à l'approbation par l'Assemblée Générale Ordinaire des Actionnaires approuvant les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026 des éléments de rémunérations versés ou attribués au dirigeant concerné au titre de l'exercice écoulé.

Les membres du Directoire n'ont pas vocation à percevoir de rémunération au titre des mandats exercés au sein des participations. En conséquence, ces rémunérations sont déduites du versement de la rémunération variable due au titre du même exercice.

Rémunération de long terme

La rémunération de long terme vient encourager la création de valeur sur la durée et aligner les intérêts des dirigeants avec ceux des actionnaires. Elle est assortie de conditions de performance exigeantes qui s'inscrivent dans la stratégie de la Société. La rémunération de long terme est encadrée par une autorisation de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 7 mai 2025 (19e résolution). Le Directoire est ainsi autorisé à consentir des attributions gratuites d'actions au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées dans la limite de 3 % du capital social de la Société pour une durée de 38 mois, soit une moyenne de 1 % par an. Le sous-plafond pour l'attribution d'actions gratuites aux mandataires sociaux est de 1,5 % du capital social.

Le Conseil de Surveillance fixe, pour chacun des membres du Directoire, le nombre d'actions de performance qui leur seront attribuées en fonction de leurs responsabilités et de leur contribution à la marche de l'entreprise. Depuis l'exercice 2025, la rémunération de long terme représente un pourcentage de la rémunération cible au titre de l'exercice précédent (cf. 5.8.1.4), et non plus un pourcentage de leur rémunération globale attribuée au titre du même exercice. Cette évolution a été voulue afin de décorréler la rémunération de long terme de la rémunération variable annuelle, dans l'objectif de ne pas embarquer sur trois ans la surperformance ou la sous-performance d'une seule année.

Conformément à l'article 14 des statuts, l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance est requise pour " toute mise en place d'un plan d'options, et toute attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions de la Société, ou l'attribution gratuite d'actions de la Société au profit des membres du personnel ou de certaines catégories d'entre eux, ou tout produit similaire ".

Sur recommandation du Comité RSG, le Conseil de Surveillance du 10 mars 2026 a décidé qu'à compter de l'exercice 2026, sous réserve de l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 6 mai 2026, la politique d'attribution des actions de performance est modifiée ainsi qu'il suit :

- **sur les conditions applicables aux instruments long terme** (applicables au plan d'actions de performance 2026) :
  - la rémunération de long terme représentera l'équivalent de 12 mois de rémunération cible, soit 24 mois de salaire de base, pour les co-CEOs, et de 9 mois de rémunération cible, soit 18 mois de salaire de base, pour les autres membres du Directoire. Le Conseil de Surveillance a apprécié la compétitivité et la comparabilité de la rémunération de long terme par rapport à un panel de référence constitué de 8 sociétés d'investissement comparables à Eurazeo (ICG, Partners Group, EQT, Bridgepoint, GBL, Wendel, Tikehau et CVC Capital Partners), transmis par le cabinet Deloitte. L'attribution se compare au panel de la façon suivante:
  - un niveau de rémunération de long terme équivalent à celui du 1er quartile du panel de comparables pour les co-CEOs,
  - un niveau de rémunération de long terme équivalent à celui de la médiane du panel de comparables pour les autres membres du Directoire.

Rémunération de long terme des dirigeants mandataires sociaux

	Membres du Directoire [1]	*1er quartile du Panel* [1]	*Médiane du Panel* [1]	*3e quartile du Panel* [1]
co-*CEOs*	200 %	217 %	313 %	554 %
Membre du Directoire	150 %	89 %	150 %	322 %

(1) *En pourcentage du salaire de base*

- **sur les critères de performance applicables aux instruments long terme** (applicables au plan d'actions de performance 2026), le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité RSG, a décidé l'introduction de deux nouveaux critères de performance et la repondération des critères afin de rendre la politique de rémunération de long terme des membres du Directoire plus équilibrée et plus cohérente avec l'exécution du plan stratégique. Ces deux nouveaux critères sont :
  - un critère de croissance des actifs sous gestion pour le compte de tiers est intégré pour 25 %, sans possibilité de surperformance,
  - un critère de progression du taux de marge de FRE, représentant également 25 %, sans possibilité de surperformance, qui vient remplacer le critère de progression de la valorisation de l'activité de gestion d'actifs,

  La pondération des deux critères existants est modifiée de la façon suivante :
  - le critère ANC est ramené de 50 % à 25 % et le critère de progression du cours de l'action Eurazeo comparée à celle de l'indice SBF 120 est supprimé,
  - la pondération du critère de progression du cours de l'action Eurazeo comparée à celle de l'indice LPX-TR Europe est portée de 20 % à 25 %. La surpondération de ce critère à partir de l'exercice 2026 vise à renforcer l'alignement entre les membres du Directoire et les actionnaires tout en appréciant la performance du groupe Eurazeo par rapport à celle de ses pairs.

En conséquence les indicateurs évoluent de la façon suivante :

- **la performance de l'actif net comptable (ANC)**, retraité des distributions intervenues, par action. L'acquisition de titres ne se fait que si cet indicateur progresse et le taux d'attribution est calculé linéairement entre 0 % et + 8 % de progression moyenne annuelle de l'indicateur. Ce critère représente désormais 25 % de la totalité de l'attribution contre 50 % auparavant. En cas de surperformance de l'indicateur entre + 8 % et + 10 %, un pourcentage d'acquisition supplémentaire de 5 % peut être obtenu par interpolation linéaire ;
- **la progression du cours de l'action d'Eurazeo** (dividendes réinvestis), **comparée à celle de l'indice LPX-TR Europe**, indice relatif aux sociétés d'investissement européennes cotées. Ce critère représente désormais 25 % de la totalité de l'attribution contre 20 % auparavant. Si Eurazeo affiche la même performance que le LPX-TR Europe sur la période, la totalité de cette tranche de titres est acquise. Si Eurazeo est en sous performance par rapport à l'indice aucun titre n'est acquis sur ce critère. En cas de surperformance du cours d'Eurazeo entre 0 % et + 10 % par rapport à l'indicateur, un pourcentage d'acquisition supplémentaire de 5 % peut être obtenu par interpolation linéaire ;
- **la croissance des actifs sous gestion pour le compte de tiers**. L'acquisition de titres ne se fait que si cet indicateur progresse par rapport à sa valeur au 31 décembre de l'année précédant l'attribution et le taux d'attribution est calculé linéairement entre 0 % et + 25 % de progression de l'indicateur sur trois exercices sur la durée du plan. Ce critère représente 25 % de la totalité de l'attribution. Aucun pourcentage d'acquisition supplémentaire n'est prévu en cas de surperformance. L'introduction de ce critère permet de mesurer d'une part la capacité du Groupe à la création de revenus récurrents, et d'autre part l'attractivité des fonds d'Eurazeo ;
- **la progression du taux de marge de FRE**. L'acquisition de titres ne se fait que si cet indicateur progresse par rapport à sa valeur au 31 décembre de l'année précédant l'attribution et le taux d'attribution est calculé linéairement entre 0 % et + 1,5 % de progression de l'indicateur sur trois exercices. Ce critère représente 25 % de la totalité de l'attribution. Aucun pourcentage d'acquisition supplémentaire n'est prévu en cas de surperformance. L'introduction de ce critère permet de mesurer la rentabilité d'Eurazeo en tant qu'*asset manager* pour le compte des investisseurs partenaires ;
- en cas de surperformance d'un ou plusieurs critères, le nombre de titres définitivement acquis ne peut être supérieur au nombre de titres attribué initialement tel qu'ajusté le cas échéant des évènements dilutifs intervenus sur la période.

	Cible	Maximum potentiel
Évolution de l'ANC par action, retraitée des distributions intervenues	25 %	30 %
Évolution comparée du cours de bourse (dividende réinvesti) et de l'indice LPX-TR Europe	25 %	30 %
Croissance des actifs sous gestion pour le compte de tiers	25 %	25 %
Progression du taux de marge de FRE	25 %	25 %
TOTAL	**100 %**	**100 %[1]**

(1) Un plafonnement est prévu afin que le nombre de titres définitivement acquis ne puisse être supérieur au nombre de titres attribué initialement tel qu'ajusté le cas échéant des évènements dilutifs intervenus sur la période.

Pour les membres du Directoire et du *Management Committee* ainsi que pour les *Partners* et les *Managing Directors* des équipes d'investissement et des relations investisseurs, les conditions de performance sont applicables à 100 % de leurs attributions annuelles. Pour les autres bénéficiaires, l'acquisition définitive de leurs titres sera subordonnée pour moitié à la réalisation de ces mêmes Conditions de Performance.

Les bénéficiaires prennent l'engagement formel de ne pas recourir à des opérations de couverture de leur risque.

Pour rappel, depuis l'exercice 2024, la rémunération de long terme des membres du Directoire et des salariés bénéficiaires est constituée uniquement d'actions de performance, dont la valeur est estimée par un tiers indépendant.

Les attributions gratuites d'actions de performance sont soumises à une période d'acquisition de trois ans (la "Date d'Acquisition") et à la réalisation des conditions de performance détaillées ci-après, appréciée sur une durée de trois ans.

La part attribuée aux membres du Directoire respecte les limites suivantes :

- le nombre total d'actions attribuées au Directoire représente moins de 50 % de l'attribution totale ;
- leur valeur telle qu'elle figure dans les comptes consolidés selon les normes IFRS ne peut dépasser deux fois la rémunération annuelle totale (fixe + variable) de chaque dirigeant mandataire social.

Les actions de performance ne sont acquises que sous réserve de la présence du bénéficiaire à la Date d'Acquisition.

En cas de départ d'un membre du Directoire, dans l'hypothèse où des plans d'attribution d'actions de performance seraient en cours d'acquisition, les droits non acquis seront perdus, sauf décision contraire des organes compétents levant l'obligation de présence pour tout ou partie des titres en cours d'acquisition :

- en cas de départ en retraite, auquel cas les droits non acquis seront intégralement maintenus ;
- en cas de circonstances exceptionnelles, le Conseil de Surveillance peut décider de maintenir tout ou partie des droits non acquis après le départ du dirigeant, la décision du Conseil de Surveillance devant être spécialement motivée et prise dans l'intérêt social ;
- dans tout autre cas à leur discrétion, auquel cas les droits non acquis seront maintenus au maximum *prorata temporis*.

Les actions ainsi maintenues ne seraient pas acquises par anticipation mais resteraient soumises à la réalisation des conditions de performance.

Afin de tenir compte des dispositions du quatrième alinéa de l'article L. 225-185 du Code de commerce, chaque membre du Directoire est tenu de conserver au nominatif pendant toute la durée de ses fonctions, soit directement, soit indirectement au travers de structures patrimoniales ou familiales, un tiers des actions résultant des actions de performance attribuées gratuitement jusqu'à ce que celles-ci représentent au global un montant équivalent à trois fois le montant de sa dernière rémunération annuelle fixe pour le Président du Directoire et à deux fois le montant de leur dernière rémunération annuelle fixe pour les autres membres du Directoire.

Régime de retraite supplémentaire à prestations définies

Aucun membre du Directoire ne bénéficie d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies.

Autres avantages

Les membres du Directoire peuvent être autorisés à bénéficier des autres avantages suivants :

- véhicule de fonction ;
- couverture de type garantie sociale des chefs d'entreprise (dite "GSC"), s'agissant de Messieurs Christophe Bavière et William Kadouch-Chassaing, en raison de la suspension de leur contrat de travail.

Par ailleurs, en cas d'expatriation, ils peuvent bénéficier de la prise en charge par la Société de certains frais (frais de relocation, logement, compensation du coût de la vie, scolarité et garde des enfants, et assistance fiscale) et surcoût de taxes dans les conditions définies par le Conseil de Surveillance.

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

Les membres du Directoire bénéficient également du même régime de retraite à cotisations définies que celui ouvert à l'ensemble des salariés de la Société et dans les mêmes conditions de cotisations, ainsi que des accords d'intéressement et de participation en vigueur au sein de la Société, au même titre que l'ensemble des salariés de la Société en France.

Indemnité de prise de fonction

En cas de nomination d'un dirigeant extérieur au Groupe, le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité RSG, pourrait décider l'attribution d'une indemnité de prise de fonction dans le respect des recommandations du Code AFEP-MEDEF afin de compenser, le cas échéant, les éléments de rémunération auxquels le dirigeant a renoncé en quittant son précédent employeur.

Indemnité de non-concurrence

Le Conseil de Surveillance pourrait être amené à assujettir les membres du Directoire à une obligation de non-concurrence d'une durée de douze mois en cas de démission avant le terme de leur mandat.

En cas de mise en œuvre, cette obligation de non-concurrence serait indemnisée par une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 50 % de la rémunération mensuelle moyenne versée au cours des douze derniers mois précédant la rupture du mandat et le cas échéant du contrat de travail de l'intéressé.

En cas de versement d'une indemnité de départ, le cumul de l'indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de départ ne saurait excéder un plafond correspondant à la rémunération fixe et variable versée au cours des deux dernières années précédant le départ.

Depuis une décision du Conseil de Surveillance du 7 mars 2019, le versement de l'indemnité de non-concurrence est désormais exclu dès lors que le dirigeant quitte le Groupe pour faire valoir ses droits à la retraite ou si le dirigeant est âgé de plus de 65 ans, en conformité avec la nouvelle réglementation et le Code AFEP-MEDEF.

Indemnité de départ

Chaque membre du Directoire est éligible à une indemnité de départ en cas de :

- cessation forcée des fonctions ;
- de départ contraint avant l'expiration du mandat. Cette situation couvre toute démission intervenant dans les six mois d'un changement de contrôle ou de stratégie de la Société ;
- de licenciement, sauf pour faute grave ou lourde.

Par ailleurs, le cas de non-renouvellement de mandat pour les membres du Directoire, y compris le Président du Directoire, n'est pas retenu expressément parmi les événements ouvrant droit à indemnité, le Conseil de Surveillance s'en tenant à la notion de départ contraint.

Depuis une décision du Conseil de Surveillance du 7 mars 2023, le montant de l'indemnité de départ représente pour l'ensemble des membres du Directoire dix-huit (18) mois de rémunération annuelle totale (fixe et variable) calculée sur la base de la rémunération versée au titre des 12 derniers mois.

Le bénéfice de cette indemnité est soumis, pour chacun des membres du Directoire, à une condition de performance basée sur l'évolution du cours de l'action d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX-TR Europe entre la date de dernière nomination et la date de fin du mandat ainsi qu'il suit :

- si l'évolution du cours de l'action d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX-TR Europe est au moins égale à 100 % le membre du Directoire percevra 100 % de l'indemnité ;
- si l'évolution du cours de l'action d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX-TR Europe est égale à 50 %, le membre du Directoire percevra 2/3 de l'indemnité ;
- entre ces limites, le calcul de l'indemnité du membre du Directoire s'effectuera de manière proportionnelle ;
- si l'évolution du cours de l'action d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX-TR Europe est inférieure à 50 %, le membre du Directoire ne percevra aucune indemnité.

En outre, le versement de cette indemnité est exclu si le dirigeant quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du Groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai d'un mois suivant la date de son départ. L'indemnité sera réduite de moitié s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai d'un à six mois suivant la date de son départ. En tout état de cause, quelle que soit la date de son départ, le montant de l'indemnité versée ne saurait être supérieur au montant correspondant à la rémunération qu'il aurait perçue pour le nombre de mois restant à courir. Enfin, lorsque le dirigeant bénéficie par ailleurs d'un contrat de travail, l'indemnité de départ comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient lui être dues et ne saurait être inférieure à celles-ci.

Les membres du Directoire peuvent en effet être liés à la Société par un contrat de travail à durée indéterminée, dont les conditions de résiliation (en ce compris la période de préavis) du contrat de travail sont conformes aux règlementations et accords collectifs applicables. Le cas échéant, le contrat de travail est suspendu dans les conditions prévues au Code AFEP-MEDEF.

Départ d'un dirigeant

En cas de départ d'un dirigeant, les éléments de la politique de rémunération décrits ci-avant sont impactés de la façon suivante :

Elément de rémunération	Règle applicable
Rémunération fixe	Versée *prorata temporis*
Rémunération variable	Calculée prorata temporis et subordonnée à l'approbation par l'Assemblée Générale Ordinaire des Actionnaires approuvant les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026 des éléments de rémunérations versés ou attribués au dirigeant concerné au titre de l'exercice écoulé.
Rémunération de long terme	Aucune rémunération de long terme n'est attribuée au moment du départ. Dans l'hypothèse où des plans d'attribution d'actions de performance seraient en cours d'acquisition, les droits non acquis seront perdus, sauf décision contraire des organes compétents levant l'obligation de présence pour tout ou partie des titres en cours d'acquisition, comme indiqué ci-dessus. Le Conseil de Surveillance pourra décider que (i) les droits non acquis seront maintenus au maximum prorata temporis ou, (ii) en cas de circonstances exceptionnelles et sur décision spécialement motivée et prise dans l'intérêt social, que tout ou partie des droits non acquis seront maintenus. Par exception, dans le cas d'un départ en retraite, l'intégralité des droits en cours d'acquisition sera maintenue.
Indemnité de départ	Le Conseil de Surveillance vérifie la réalisation des conditions d'application et des conditions de performance pour le versement de l'indemnité de départ.
Indemnité de non-concurrence	En cas de démission, le Conseil de Surveillance pourrait être amené à assujettir les membres du Directoire à une obligation de non-concurrence.

5.8.1.4 SYNTHÈSE DES ELÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

Le Directoire est composé de trois membres : Messieurs William Kadouch-Chassaing et Christophe Bavière, respectivement Président du Directoire et Directeur Général, et Mme Sophie Flak. Les fonctions de Président du Directoire et de Directeur Général font l'objet d'une rotation annuelle.

Conformément à l'article 23 du Code AFEP-MEDEF, le Conseil de Surveillance du 7 mars 2023, sur recommandation du Comité RSG, a privilégié la suspension des contrats de travail de MM. Christophe Bavière et William Kadouch-Chassaing qui les lient avec Eurazeo ou une société du Groupe. MM. Christophe Bavière et William Kadouch-Chassaing disposaient d'un contrat de travail, respectivement conclu avec la société Eurazeo Investment Manager (anciennement Idinvest Partners) et Eurazeo.

Le Conseil de Surveillance a déterminé, sur recommandation du Comité RSG, l'ensemble des éléments composant leur rémunération lors de sa réunion du 10 mars 2026, à la lumière de la politique de rémunération.

Eléments de rémunération conformes à la politique de rémunération 2026 (1)	Rémunération fixe	Rémunération variable		Rémunération de long terme (2)	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non concurrence
		Cible	Maximum					
Dirigeants mandataires sociaux								
William Kadouch -Chassaing co-*CEO* Président du Directoire	**800 000 €**	100 %	150 %	**12 mois**	Suspendu	-	■	■
Christophe Bavière co-*CEO* Directeur Général	**800 000 €**	100 %	150 %	**12 mois**	Suspendu	-	■	■
Sophie Flak Membre du Directoire	**450 000 €**	100 %	150 %	**9 mois**	Maintenu	-	■	■

(1) cf. section 5.8.1.3 du présent Document d'enregistrement universel
(2) La rémunération de long terme est exprimée en équivalent de nombre de mois de rémunération fixe et variable court terme cible.

5.8.2 DÉTAIL DE LA RÉMUNÉRATION VERSÉE OU ATTRIBUÉE AUX MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE L'EXERCICE 2025

Cette section comprend notamment les informations visées à l'article L. 22-10-9, I. du Code de commerce.

5.8.2.1 RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

En 2025, il a été versé aux membres du Conseil de Surveillance et au Censeur une somme globale de 1 193 150 euros au titre de leur rémunération.

Tableau N° 3 – Rémunérations et rémunération additionnelle perçues par les mandataires sociaux non dirigeants

		Montants au titre de l'exercice 2025		Montants au titre de l'exercice 2024	
MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE		**dus**	**versés**	**dus**	**versés**
M. Jean-Charles Decaux	Part fixe	**54 000**	**54 000**	54 000	54 000
	Part variable	**93 100**	**93 100**	59 800	59 800
	Rémunération additionnelle	**150 000**	**150 000**	150 000	150 000
M. Olivier Merveilleux du Vignaux	Part fixe	**36 000**	**36 000**	36 000	36 000
	Part variable	**121 100**	**121 100**	87 800	87 800
	Rémunération additionnelle	-	**-**	-	-
Mme. Mathilde Lemoine	Part fixe	**18 000**	**18 000**	18 000	18 000
	Part variable	**49 100**	**49 100**	39 800	39 800
	Rémunération additionnelle	**-**	**-**	-	-
Mme. Françoise Mercadal-Delasalles	Part fixe	**18 000**	**18 000**	18 000	18 000
	Part variable	**143 100**	**143 100**	117 800	117 800
	Rémunération additionnelle	**-**	**-**	-	-
Mme. Stéphane Pallez (1)	Part fixe	**6 750**	**6 750**	18 000	18 000
	Part variable	**20 600**	**20 600**	67 800	67 800
	Rémunération additionnelle	**-**	**-**	-	-
JCDecaux Holding SAS *Représentée par M. Emmanuel Russel*	Part fixe	**18 000**	**18 000**	18 000	18 000
	Part variable	**149 800**	**149 800**	103 800	103 800
	Rémunération additionnelle	**-**	**-**	-	-
M. Serge Schoen	Part fixe	**18 000**	**18 000**	18 000	18 000
	Part variable	**139 100**	**139 100**	89 800	89 800
	Rémunération additionnelle	**-**	**-**	-	-
M. Louis Stern	Part fixe	**18 000**	**18 000**	12 000	12 000
	Part variable	**55 800**	**55 800**	25 200	25 200
	Rémunération additionnelle	**-**	**-**	-	-
Mme. Cathia Lawson-Hall	Part fixe	**18 000**	**18 000**	12 000	12 000
	Part variable	**47 800**	**47 800**	25 200	25 200
	Rémunération additionnelle	**-**	**-**	-	-
Mme. Isabelle Ealet	Part fixe	**18 000**	**18 000**	12 000	12 000
	Part variable	**79 800**	**79 800**	37 200	37 200
	Rémunération additionnelle	**-**	**-**	-	-
CENSEUR					
M. Jean-Pierre Richardson	Part fixe	**18 000**	**18 000**	18 000	18 000
	Part variable	**53 100**	**53 100**	42 500	42 500
	Rémunération additionnelle	**-**	**-**	-	-

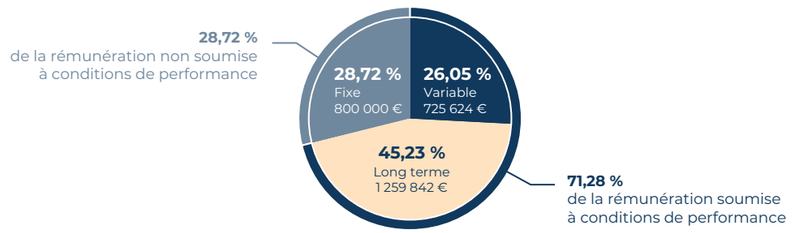
(1) Membre du Conseil de Surveillance jusqu'au 7 mai 2025

5.8.2.2 RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

Ces éléments de rémunération ont été établis conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale 2025.

5.8.2.2.1 Eléments de rémunération au titre de l'exercice 2025 de M. Christophe Bavière

Rémunérations au titre de l'exercice 2025*



* hors Avantages en nature.

Rémunération fixe

La rémunération fixe de M. Christophe Bavière s'élève à 800 000 euros au titre de l'exercice 2025, inchangée par rapport à 2024.

Rémunération variable annuelle

Le Conseil de Surveillance du 10 mars 2026, sur proposition du Comité RSG, a constaté le niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs des membres du Directoire, soit respectivement un taux d'atteinte de 55,70 % du variable cible (contre 40,90 % en 2024) pour les critères économiques (cf. Document d'enregistrement universel 2024, section 5.8.1.3) et un taux d'atteinte de 35,00 % du variable cible (contre 35,00 % en 2024) pour l'ensemble des critères qualitatifs de M. Christophe Bavière.

Critères économiques	Cible	Maximum potentiel	Atteinte
Evolution de la JVP en valeur absolue	20 %	40 %	0,00 %
Performance relative du TSR Eurazeo par rapport à l'indice LPX-TR Europe	5 %	10 %	0,00 %
Conformité de la levée de fonds au budget	20 %	35 %	35,00 %
Conformité du résultat FRE au budget	20 %	35 %	20,70 %
TOTAL	**65 %**	**120 %**	**55,70 %**

Critères qualitatifs	Cible	Atteinte
Communs au Directoire	**10 %**	**10 %**
dont maitrise des coûts *Les dépenses opérationnelles du Groupe sont en diminution de 3,3 % par rapport au budget.*	*5 %*	*5 %*
dont performance des fonds par rapport aux pairs *Après revue par le Comité d'Audit et le Comité Financier sur les principaux paramètres (TVPI/DPI/IRR), le Conseil de Surveillance, sur proposition du Comité RSG, a constaté l'atteinte de ce critère.*	*5 %*	*5 %*
Individuels	**10 %**	**10 %**
ESG	**15 %**	**15 %**
TOTAL	**35 %**	**35 %**

L'appréciation du critère ESG se mesure sur la base de deux indicateurs qui s'inscrivent dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie de durabilité du Groupe : (i) la progression de l'engagement des sociétés financées pour délivrer l'objectif de décarbonation validé par la *Science Based Targets initiative* (SBTi), voir section 3.2.2.6 Emissions brutes de GES des *scopes* 1, 2, 3 et émissions totales de GES et (ii) Progression des indicateurs de féminisations vs année n-1 (effectif global, recrutements de l'année, attention spécifique aux équipes d'investissement, *Unajusted Pay Gap*), voir section 3.3.1.5 Action #4 et Action #5.

Le Conseil de Surveillance réuni le 10 mars 2026 a évalué les progrès réalisés au niveau du portefeuille au titre des engagements d'Eurazeo en matière de décarbonation et du déploiement des objectifs SBTi et notamment les actions d'accompagnement mises en place ou poursuivies sur l'exercice 2025. Les efforts de sensibilisation sur la mesure de l'empreinte carbone et le programme d'accompagnement pour l'établissement de leur stratégie climatique se traduit par les progrès suivants sur son périmètre d'engagement SBTi (exprimés en capital investi) : 28 % des sociétés éligibles du portefeuille de *private equity* ont une trajectoire de décarbonation validée par SBTi à fin 2025. Ainsi, au vu de l'atteinte de l'objectif intermédiaire à 2025 (qui prévoit que 25 % du capital investi éligible aient des objectifs validés par SBTi), le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité RSG, a constaté que l'objectif est atteint pour l'année 2025.

Le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité RSG, a évalué la qualité des actions mises en œuvre dans le cadre de la politique de féminisation d'Eurazeo qui reste très dynamique sur l'exercice 2025, notamment en ce qui concerne la féminisation des équipes : la part des femmes reste stable au global et dans les équipes d'investissement, et progresse de 4 % parmi les managers. Par ailleurs, l'indicateur *Unajusted Pay Gap* 2025 s'établit à 40,40 % pour 2025, contre un écart de 41,05 % publié au titre de 2024. Le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité RSG, a donc considéré que l'objectif est atteint à la lumière des réalisations constatées au 10 mars 2026.

En conséquence, compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil du 5 mars 2025, et des réalisations constatées au 31 décembre 2025, la rémunération variable de M. Christophe Bavière est fixée à 90,70 % du variable cible, soit une rémunération variable d'un montant de 725 624 euros (contre un montant de 607 182 euros au titre de l'exercice 2024).

Le versement de cette rémunération variable est conditionné à l'approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 lors de l'Assemblée Générale du 6 mai 2026 (1).

Rémunération de long terme

Au cours de l'exercice 2025, un nombre total de 33 958 actions de performance valorisées à 1 259 842 euros a été attribué à M. Christophe Bavière, représentant l'équivalent d'environ 9,5 mois de sa rémunération fixe et variable court terme cible.

Les durées d'acquisition et les conditions de performance de ce plan sont présentées dans le chapitre 8, en section 8.4 du Document d'enregistrement universel 2025.

Au cours de l'exercice 2025, compte tenu de la réalisation des conditions de performance attachées au plan d'actions de performance du 7 février 2022 (variation annualisée de l'ANR de + 5,79 %, performance relative du cours de Bourse versus SBF 120 de 102,88 % et performance relative du cours de bourse versus LPX-TR Europe de 114,10 %), M. Christophe Bavière a acquis définitivement 21 733 actions de performance, soit 76,44 % de ses droits ajustés à la date du 7 février 2025.

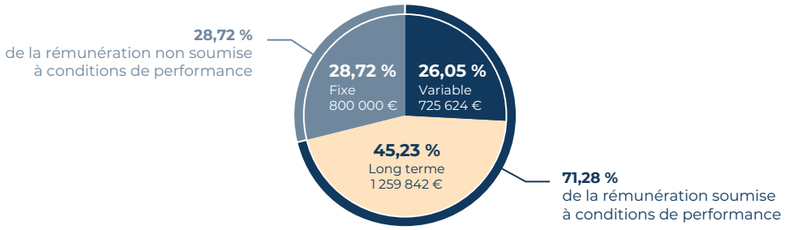
Autres avantages

M. Christophe Bavière bénéficie d'un véhicule de fonction. Cet élément a été valorisé en 2025 en avantage en nature à hauteur de 4 400 euros.

(1) Le détail de l'évaluation du montant de la part variable est décrit à la section 5.8.5, 14e résolution, du présent Document d'enregistrement universel.

5.8.2.2.2 Eléments de rémunération au titre de l'exercice 2025 de M. William Kadouch-Chassaing

Rémunérations au titre de l'exercice 2025*



* Hors Avantages en nature.

Rémunération fixe

La rémunération fixe de M. William Kadouch-Chassaing s'élève à 800 000 euros au titre de l'exercice 2025, inchangée par rapport à 2024.

Rémunération variable annuelle

Le Conseil de Surveillance du 10 mars 2026, sur proposition du Comité RSG, a constaté le niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs des membres du Directoire, soit respectivement un taux d'atteinte de 55,70 % du variable cible (contre 40,90 % en 2024) pour les critères économiques (cf. *supra*, section 5.8.2.2.1) et un taux d'atteinte de 35,00 % du variable cible (contre 35,00 % en 2024) pour l'ensemble des critères qualitatifs de M. William Kadouch-Chassaing.

Critères qualitatifs	Cible	Atteinte
Communs au Directoire *cf.supra, 5.8.2.2.1*	**10 %**	**10 %**
Individuels	**10 %**	**10 %**
ESG *cf.supra, 5.8.2.2.1*	**15 %**	**15 %**
TOTAL	**35 %**	**35 %**

En conséquence, compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil du 5 mars 2025, et des réalisations constatées au 31 décembre 2025, la rémunération variable de M. William Kadouch-Chassaing est fixée à 90,70 % du variable cible, soit une rémunération variable d'un montant de 725 624 euros (contre un montant de 607 182 euros au titre de l'exercice 2024).

Le versement de cette rémunération variable est conditionné à l'approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 lors de l'Assemblée Générale du 6 mai 2026 (1).

Rémunération de long terme

Au cours de l'exercice 2025, un nombre total de 33 958 actions de performance valorisées à 1 259 842 euros a été attribué à M. William Kadouch-Chassaing, représentant l'équivalent d'environ 9,5 mois de sa rémunération fixe annuelle et variable court terme cible.

Les durées d'acquisition et les conditions de performance de ce plan sont présentées dans le chapitre 8, en section 8.4 du Document d'enregistrement universel 2025.

Au cours de l'exercice 2025, compte tenu de la réalisation des conditions de performance attachées au plan d'actions de performance du 7 février 2022 (variation annualisée de l'ANR de + 5,79 %, performance relative du cours de Bourse versus SBF 120 de 102,88 % et performance relative du cours de bourse versus LPX-TR Europe de 114,10 %), M. William Kadouch-Chassaing a acquis définitivement 21 603 actions de performance, soit 76,44 % de ses droits ajustés à la date du 7 février 2025.

Autres avantages

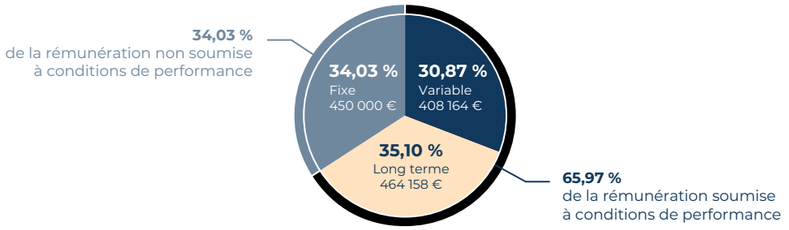
M. William Kadouch-Chassaing bénéficie d'un véhicule de fonction. Cet élément a été valorisé en 2025 en avantages en nature à hauteur de 6 737 euros.

(1) Le détail de l'évaluation du montant de la part variable est décrit à la section 5.8.5, 13e résolution, du présent Document d'enregistrement universel.

5.8.2.2.3 Eléments de rémunération au titre de l'exercice 2025 des autres membres du Directoire

Mme Sophie Flak, Managing Partner - Sustainability & Impact

Rémunérations au titre de l'exercice 2025*



* hors Avantages en nature.

Rémunération fixe

La rémunération fixe de Mme Sophie Flak s'élève à 450 000 euros au titre de l'exercice 2025, contre 400 000 euros au titre de l'exercice 2024. Le Conseil de Surveillance, sur proposition du Comité RSG, a réexaminé, lors de sa séance du 5 mars 2025, la rémunération de Mme Sophie Flak en prenant en considération:

- l'élargissement du périmètre de responsabilité avec une implication croissante sur les sujets de levée de fonds, notamment relatifs aux fonds d'impact gérés par le Groupe et supervision de la stratégique Eurazeo Planetary Boundaries Fund ;
- la compétitivité et comparabilité de la rémunération par rapport au panel de référence constitué de 67 sociétés du SBF 120 et de 6 sociétés d'investissement disposant de profils comparables à celui de Mme Sophie Flak, et transmis par les cabinets spécialisés Willis Towers Watson et Russell Reynolds Associates.

Rémunération variable annuelle

Le Conseil de Surveillance du 10 mars 2026, sur proposition du Comité RSG, a constaté le niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs des membres du Directoire, soit respectivement un taux d'atteinte de 55,70 % du variable cible (contre 40,90 % en 2024) pour les critères économiques (cf. *supra*, section 5.8.2.2.1) et un taux d'atteinte de 35,00 % du variable cible (contre 35,00 % en 2024) pour l'ensemble des critères qualitatifs de Mme Sophie Flak.

Critères qualitatifs	Cible	Atteinte
Communs au Directoire *cf.supra, 5.8.2.2.1*	**10 %**	**10 %**
Individuels	**10 %**	**10 %**
ESG *cf.supra, 5.8.2.2.1*	**15 %**	**15 %**
TOTAL	**35 %**	**35 %**

En conséquence, compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil du 5 mars 2025, et des réalisations constatées au 31 décembre 2025, la rémunération variable de Mme Sophie Flak est fixée à 90,70 % du variable cible, soit une rémunération variable d'un montant de 408 164 euros (contre un montant de 303 591 euros au titre de l'exercice 2024).

Le versement de cette rémunération variable est conditionné à l'approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 lors de l'Assemblée Générale du 6 mai 2026 (1).

Rémunération de long terme

Au cours de l'exercice 2025, un nombre total de 12 511 actions de performance valorisées à 464 158 euros a été attribué à Mme Sophie Flak, représentant l'équivalent d'environ 7 mois de sa rémunération fixe et variable court terme cible.

Les durées d'acquisition et les conditions de performance de ce plan sont présentées dans le chapitre 8, en section 8.4 du Document d'enregistrement universel 2025.

Au cours de l'exercice 2025, compte tenu de la réalisation des conditions de performance attachées au plan d'actions de performance du 7 février 2022 (variation annualisée de l'ANR de + 5,79 %, performance relative du cours de Bourse versus SBF 120 de 102,88 % et performance relative du cours de bourse versus LPX-TR Europe de 114,10 %), Mme Sophie Flak a acquis définitivement 6 961 actions de performance, soit 76,44 % de ses droits ajustés à la date du 7 février 2025, ainsi que 45 actions gratuites à la date du 7 février 2025, dans le cadre du plan du 7 février 2022.

Autres avantages

Mme Sophie Flak bénéficie d'un véhicule de fonction. Cet élément a été valorisé en 2025 en avantages en nature à hauteur de 4 188 euros.

(1) Le détail de l'évaluation du montant de la part variable est décrit à la section 5.8.5, 15e résolution, du présent Document d'enregistrement universel.

M. Olivier Millet, Managing Partner - Small-mid Buyout & NovSanté, membre du Directoire jusqu'au 17 mars 2025

Le 17 mars 2025, le Conseil de Surveillance a pris acte de la démission de M. Olivier Millet de son mandat de membre du Directoire d'Eurazeo.

Rémunération fixe

La rémunération fixe de M. Olivier Millet, calculée sur une base annuelle de 500 000 euros (inchangée par rapport à 2024) s'élève à 166 667 euros, dont 106 944 euros pour la durée de son mandat de membre du Directoire, soit jusqu'au 17 mars 2025, et 59 723 euros pour la période du 18 mars 2025 au 30 avril 2025, date du départ effectif de M. Olivier Millet de la Société.

M. Olivier Millet a par ailleurs perçu une indemnité de congés payés de 82 680 euros dans le cadre de la rupture de son contrat de travail à durée indéterminée initialement conclu avec la société Ofivalmo Capital.

Rémunération variable annuelle

Le Conseil de Surveillance du 17 mars 2025 a décidé que le montant de la rémunération variable annuelle au titre du mandat social pour 2025 sera calculé prorata temporis jusqu'au 17 mars 2025 selon les critères et principes détaillés dans la politique 2024 de rémunération des mandataires sociaux d'Eurazeo. La portion qualitative de la rémunération variable prorata temporis a été fixée de manière forfaitaire à 35 % de la rémunération fixe de référence.

Le Conseil de Surveillance du 10 mars 2026, sur proposition du Comité RSG, a constaté le niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs, soit respectivement un taux d'atteinte de 40,47 % du variable cible (contre 40,90 % en 2024) pour les critères économiques et un taux d'atteinte de 35,00 % du variable cible (contre 35,00 % en 2024) pour l'ensemble des critères qualitatifs de M. Olivier Millet.

Critères économiques	Cible	Maximum potentiel	Atteinte
Evolution de la JVP en valeur absolue	20 %	40 %	0,00 %
Performance relative du TSR Eurazeo par rapport à l'indice LPX-TR Europe	15 %	30 %	0,00 %
Conformité de la levée de fonds au budget	15 %	25 %	25,00 %
Conformité du résultat FRE au budget	15 %	25 %	15,47 %
TOTAL	**65 %**	**120 %**	**40,47 %**

En conséquence, compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil du 6 mars 2024, et des réalisations constatées au 31 décembre 2025, la rémunération variable de M. Olivier Millet est fixée à 75,47 % du variable cible, soit une rémunération variable d'un montant de 80 710 euros (contre un montant de 379 489 euros au titre de l'exercice 2024).

Le versement de cette rémunération variable est conditionné à l'approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 lors de l'Assemblée Générale du 6 mai 2026 (1).

Rémunération de long terme

Au cours de l'exercice 2025, un nombre total de 15 638 actions de performance valorisées à 580 170 euros a été attribué à M. Olivier Millet, représentant l'équivalent d'environ 7 mois de sa rémunération fixe et variable court terme cible. À la suite de sa démission, M. Olivier Millet a perdu l'intégralité des droits attachés aux actions gratuites qui lui avaient été attribuées au titre de plan 2025.

Les durées d'acquisition et les conditions de performance de ce plan sont présentées dans le chapitre 8, en section 8.4 du Document d'enregistrement universel 2025.

Au cours de l'exercice 2025, compte tenu de la réalisation des conditions de performance attachées au plan d'actions de performance du 7 février 2022 (variation annualisée de l'ANR de + 5,79 %, performance relative du cours de Bourse versus SBF 120 de 102,88 % et performance relative du cours de bourse versus LPX-TR Europe de 114,10 %), M. Olivier Millet a acquis définitivement 19 560 actions de performance, soit 76,44 % de ses droits ajustés à la date du 7 février 2025.

Indemnité de départ

M. Olivier Millet ayant mis fin volontairement à ses fonctions de membre du Directoire, il n'est pas éligible à une indemnité de départ, conformément à la politique 2024 de rémunération des mandataires sociaux applicable aux membres du Directoire.

Il a été convenu de mettre fin au contrat de travail à durée indéterminée dont M. Olivier Millet disposait, initialement conclu avec la société Ofivalmo Capital à compter du 1er septembre 2005 dans le cadre d'une rupture conventionnelle. Dans ce cadre, l'indemnité spécifique de rupture due à M. Olivier Millet est légalement fixée au montant de l'indemnité conventionnelle de licenciement calculée en application de la convention collective des sociétés financières, soit 947 128 euros.

Indemnité de non-concurrence

Conformément à la politique de rémunération des mandataires sociaux applicable aux membres du Directoire, M. Olivier Millet est assujetti à une obligation de non-concurrence d'une durée de douze mois, indemnisée par une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 50 % de la rémunération mensuelle moyenne versées au cours des douze derniers mois précédant la rupture du mandat et le cas échéant du contrat de travail de l'intéressé, soit 38 658,28 euros.

M. Olivier Millet ayant conclu un contrat de prestations de conseil et d'assistance externes avec Eurazeo concernant l'activité Elevate, les dispositions encadrant l'indemnité de non-concurrence sont nulles et non avenues, excluant le versement de cette indemnité.

Autres avantages

M. Olivier Millet bénéficie d'un véhicule de fonction. L'avantage en nature afférent a fait l'objet d'une régularisation de - 3 320 euros.

(1) Le détail de l'évaluation du montant de la part variable est décrit à la section 5.8.5, 16e résolution, du présent Document d'enregistrement universel.

Tableau n° 1 – Synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social exécutif

(En euros)	2025	2024
Christophe Bavière		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	**1 530 024**	1 413 296
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	**-**	-
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées aux tableaux 6 et 6 bis)	**1 259 842**	989 140
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	**-**	-
TOTAL	**2 789 866**	**2 402 436**

(En euros)	2025	2024
William Kadouch-Chassaing		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	**1 532 361**	1 410 109
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	**-**	
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées aux tableaux 6 et 6 bis)	**1 259 842**	992 786
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	**-**	
TOTAL	**2 792 203**	**2 402 895**

(En euros)	2025	2024
Sophie Flak – *Managing Partner - Sustainability & Impact*		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	**862 352**	706 985
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	**-**	-
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées aux tableaux 6 et 6 bis)	**464 158**	372 283
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	**-**	-
TOTAL	**1 326 510**	**1 079 268**

(En euros)	2025	2024
Olivier Millet – *Managing Partner - Small-mid buyout & NovSanté*		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	**1 273 864**	884 685
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	**-**	-
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées aux tableaux 6 et 6 bis)	**580 170** (1)	464 211
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	**-**	-
TOTAL	**1 854 034**	**1 348 896**

(1) À la suite de sa démission, M. Olivier Millet a perdu l'intégralité des droits attachés aux actions gratuites qui lui avaient été attribuées au titre de plan 2025.

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

Le tableau inclut les rémunérations versées ou attribuées par une société comprise dans le périmètre de consolidation.

	Montants au titre de l'exercice 2025		Montants au titre de l'exercice 2024	
Christophe Bavière	**attribués (1)**	**versés (2)**	**attribués (1)**	**versés (2)**
Rémunération fixe	**800 000**	**800 000**	800 000	800 000
Rémunération variable annuelle	**725 624**	**607 182**	607 182	705 652
Rémunération exceptionnelle (3)	**-**	**-**	-	80 000
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	**-**	**-**	-	-
Avantages en nature (4)	**4 400**	**4 400**	6 114	6 114
TOTAL	**1 530 024**	**1 411 582**	**1 413 296**	**1 591 766**

(1) La rémunération variable attribuée au titre d'un exercice N est versée sur l'exercice N + 1.
(2) La rémunération variable versée au titre d'un exercice N est celle attribuée au titre de l'exercice N - 1.
(3) M. Christophe Bavière a perçu un bonus différé d'un montant de 80 000 euros au titre d'engagements antérieurs à sa nomination au Directoire.
(4) Voiture de fonction.

	Montants au titre de l'exercice 2025		Montants au titre de l'exercice 2024	
William Kadouch-Chassaing	**attribués (1)**	**versés (2)**	**attribués (1)**	**versés (2)**
Rémunération fixe	**800 000**	**800 000**	800 000	800 000
Rémunération variable annuelle	**725 624**	**607 182**	607 182	658 720
Rémunération exceptionnelle	**-**	**-**	-	-
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	**-**	**-**	-	-
Avantages en nature (3)	**6 737**	**6 737**	2 927	2 927
TOTAL	**1 532 361**	**1 413 919**	**1 410 109**	**1 461 647**

(1) La rémunération variable attribuée au titre d'un exercice N est versée sur l'exercice N + 1.
(2) La rémunération variable versée au titre d'un exercice N est celle attribuée au titre de l'exercice N - 1.
(3) Voiture de fonction.

	Montants au titre de l'exercice 2025		Montants au titre de l'exercice 2024	
Sophie Flak	**attribués (1)**	**versés (2)**	**attribués (1)**	**versés (2)**
Rémunération fixe	**450 000**	**450 000**	400 000	400 000
Rémunération variable annuelle	**408 164**	**303 591**	303 591	350 162
Rémunération exceptionnelle	**-**	**-**	-	-
Rémunération attribuée à raison du mandat d'administrateur	**-**	**-**	-	-
Avantages en nature (4)	**4 188**	**4 188**	3 394	3 394
TOTAL	**862 352**	**757 779**	**706 985**	**753 556**

(1) La rémunération variable attribuée au titre d'un exercice N est versée sur l'exercice N + 1.
(2) La rémunération variable versée au titre d'un exercice N est celle attribuée au titre de l'exercice N - 1.
(3) La prime de déplacement à l'étranger a été autorisée par le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013 ; son versement vient en déduction du bonus attribué la même année.
(4) Voiture de fonction.

	Montants au titre de l'exercice 2025		Montants au titre de l'exercice 2024	
Olivier Millet (3)	**attribués (1)**	**versés (2)**	**attribués (1)**	**versés (2)**
Rémunération fixe	**166 667**	**166 667**	500 000	500 000
▪ dont Eurazeo	**41 667**	**41 667**	125 000	125 000
▪ dont Eurazeo Global Investor	**125 000**	**125 000**	375 000	375 000
Rémunération variable annuelle	**80 710**	**379 489**	379 489	428 448
▪ dont Eurazeo	**20 178**	**94 872**	94 872	107 112
▪ dont Eurazeo Global Investor	**60 532**	**284 617**	284 617	321 336
Rémunération exceptionnelle (4)	**82 680**	**82 680**	-	-
Indemnité de rupture conventionelle (5)	**947 128**	**947 128**	-	-
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	**-**	**-**	-	-
Avantages en nature (6)	**- 3 320**	**- 3 320**	5 196	5 196
▪ dont Eurazeo	**- 830**	**- 830**	1 299	1 299
▪ dont Eurazeo Global Investor	**- 2 490**	**- 2 490**	3 897	3 897
TOTAL	**1 273 864**	**1 572 643**	**884 685**	**933 644**

(1) La rémunération variable attribuée au titre d'un exercice N est versée sur l'exercice N + 1.
(2) La rémunération variable versée au titre d'un exercice N est celle attribuée au titre de l'exercice N - 1.
(3) La rémunération attribuée à M. Olivier Millet l'est à la fois au titre de ses fonctions de Managing Partner d'Eurazeo Global Investor (75 %) et à la fois au titre de celles de membre du Directoire d'Eurazeo (25 %).
(4) M. Olivier Millet a perçu une indemnité de congés payés de 82 680 euros dans le cadre de la rupture de son contrat de travail à durée indéterminée initialement conclu avec la société Ofivalmo Capital.
(5) L'indemnité spécifique de rupture conventionnelle due à M. Olivier Millet dans le cadre de la rupture de son contrat de travail à durée indéterminée initialement conclu avec la société Ofivalmo Capital est légalement fixée au montant de l'indemnité conventionnelle de licenciement calculée en application de la convention collective des sociétés financières
(6) Voiture de fonction.

Tableau n° 4 – Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social exécutif

Le Président et les membres du Directoire ne se sont pas vus attribuer d'options de souscription ou d'achat d'actions durant l'exercice.

Tableau n° 5 – Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social exécutif

Le Président et les membres du Directoire n'ont pas levé d'options de souscription ou d'achat d'actions durant l'exercice.

Tableau n° 6 – Actions de performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social exécutif par l'émetteur et par toute société du Groupe

Actions de Performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social	n° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice (1)	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Part rapportée au capital (2)	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Christophe Bavière	05/03/2025 - 2025 (3)	33 958	1 259 842	0,05 %	05/03/2028	05/03/2028
William Kadouch-Chassaing	05/03/2025 - 2025 (3)	33 958	1 259 842	0,05 %	05/03/2028	05/03/2028
Sophie Flak	05/03/2025 - 2025 (3)	12 511	464 158	0,02 %	05/03/2028	05/03/2028
Olivier Millet(4)	05/03/2025 - 2025 (3)	15 638	580 170	0,02 %	-	-

(1) Nombre attribué à la date du plan avant ajustement consécutif à des opérations sur le capital.
(2) Sur la base de 73 085 760 actions en circulation au 5 mars 2025.
(3) Les actions de performance attribuées au Président du Directoire et aux membres du Directoire dans le cadre de ce plan sont intégralement soumises à conditions de performance.
(4) À la suite de sa démission, M. Olivier Millet a perdu l'intégralité des droits attachés aux actions gratuites qui lui avaient été attribuées au titre de plan 2025.

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

Actions gratuites ou de performance devenues disponibles pour chaque dirigeant mandataire social	n° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition	Année d'attribution
Christophe Bavière	07/02/2022 - Plan 2022	21 733	76,44 %	2022
William Kadouch-Chassaing	07/02/2022 - Plan 2022	21 603	76,44 %	2022
Sophie Flak	07/02/2022 - Plan 2022	6 961	76,44 %	2022
Sophie Flak	07/02/2022 - Plan 2022	45	-	2022
Olivier Millet	07/02/2022 - Plan 2022	19 560	76,44 %	2022

Conformément aux recommandations de l'AMF et aux recommandations du Code AFEP-MEDEF sur la rémunération des dirigeants pour les sociétés cotées, les tableaux reportés dans les pages ci-après présentent les informations détaillées sur :

- l'historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions aux membres du Directoire ;
- l'historique des attributions d'actions de performance aux membres du Directoire ;
- les informations spécifiques requises dans le cadre de recommandations AFEP-MEDEF.

Tableau n° 8 – Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions

Aucun membre du Directoire ne s'est vu attribuer d'options de souscription ou d'achat d'actions au titre de son mandat.

Tableau n° 8bis – Options consenties et exercées par les dix premiers salariés non-mandataires sociaux

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers	Nombre total	Prix d'exercice	Plan
Options consenties durant l'exercice (1)	N/A	N/A	N/A
Options levées durant l'exercice	280 947	48,89	Plan 2015
Options levées durant l'exercice	4 340	49,16	Plan 2016
Options levées durant l'exercice	20 300	56,63	Plan 2021

(1) Nombre ajusté des opérations sur le capital.

Tableau n° 9 – Historique des attributions gratuites d'actions et d'actions de performance

Aucun membre du Directoire ne s'est vu attribuer d'actions gratuites ou d'actions de performance au titre de son mandat avant le plan 2022.

Plans	Plan 2022 *	Plan 2023 *	Plan 2024 *	Plan 2025 *
Date du Directoire	07/02/22	20/03/23	08/03/24	05/03/2025
Nombre total d'actions attribuées gratuitement (1)	56 694	81 184	76 188	80 427
dont nombre attribué à				
M. Christophe Bavière	28 432	34 674	32 011	33 958
M. William Kadouch-Chassaing	28 262	31 563	32 129	33 958
Mme Sophie Flak	-	14 947	12 048	12 511
Date d'acquisition des actions	07/02/25	20/03/26	08/03/27	05/03/2028
Date de fin de la période de conservation	NA	NA	NA	NA
Nombre d'actions acquises au 31/12/2025 (1)	43 336	-	-	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	13 358	-	-	-
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	-	81 184	76 188	80 427
En % du capital social au 31 décembre 2025 (2)	**-**	**0,12 %**	**0,11 %**	**0,12 %**

* Ces attributions gratuites d'actions sont soumises à conditions de performance portant sur la totalité des actions. Ces conditions de performance sont appréciées à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans.
(1) Nombre ajusté des opérations sur le capital.
(2) Sur la base de 69 165 760 actions en circulation au 31 décembre 2025.

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

	Contrat de Travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non -concurrence	
Dirigeants mandataires sociaux	**OUI**	**NON**	**OUI**	**NON**	**OUI**	**NON**	**OUI**	**NON**
William Kadouch-Chassaing (1)	■ (2)			■	■		■	
Président du Directoire depuis le 5 février 2026								
Début de mandat : **2023**								
Fin de mandat : **2027**								
Christophe Bavière (1)	■ (2)			■	■		■	
Directeur Général depuis le 5 février 2026								
Début de mandat : **2023**								
Fin de mandat : **2027**								
Sophie Flak	■			■	■		■	
Managing Partner - Sustainability & Impact								
Membre du Directoire								
Début de mandat : **2023**								
Fin de mandat : **2027**								

(1) Les fonctions de Président du Directoire et de Directeur Général font l'objet d'une rotation annuelle le 5 février 2026.
(2) le Conseil de Surveillance du 7 mars 2023, sur recommandation du Comité RSG, a privilégié la suspension des contrats de travail de MM. Christophe Bavière et William Kadouch-Chassaing qui les lient avec Eurazeo ou une société du Groupe. MM. Christophe Bavière et William Kadouch-Chassaing disposaient d'un contrat de travail, respectivement conclu avec la société Eurazeo Investment Manager (anciennement Idinvest Partners) et Eurazeo.

■ 5.8.3 RATIOS D'ÉQUITÉ

Cadre de référence

Cette présentation est réalisée conformément à l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, dans un souci de mise en conformité aux nouvelles exigences de transparence en matière de rémunération des dirigeants.

Elle comprend le niveau de rémunération du Président du Conseil de Surveillance, du Président du Directoire, du Directeur Général et des membres du Directoire de la Société mis au regard d'une part, de la rémunération moyenne des salariés (hors mandataires sociaux) et d'autre part, de la médiane de la rémunération des salariés (hors mandataires sociaux) de la Société, ainsi que l'évolution de ces deux ratios au cours des cinq exercices les plus récents.

Le périmètre retenu inclut Eurazeo S.E., société cotée, puis, pour le périmètre élargi, Eurazeo Global Investor S.A.S. et ses filiales et branches, Eurazeo Infrastructure Partners S.N.C., Kurma Partners S.A., Eurazeo North America Inc., Eurazeo UK Ltd., Eurazeo Funds Management Luxembourg S.A., et Eurazeo China WFOE. La société iM Global Partner n'a pas été incluse dans cet exercice car elle conserve son autonomie de gestion et n'est pas intégrée dans la politique salariale du Groupe. La prise en compte du périmètre élargi permet d'intégrer l'ensemble des Collaborateurs conduisant le métier d'investisseur et de gérant de fonds, représentatif de l'activité du Groupe.

La rémunération retenue pour le calcul du ratio correspond au total de la rémunération brute fixe et variable attribuée au titre de l'exercice et de la valorisation des options et des actions attribuées au cours de l'exercice, telle que présentée à la section 5.8.2 pour les mandataires sociaux. La même assiette de rémunération est retenue pour les salariés de la société cotée et du périmètre élargi.

A compter de l'exercice 2025, l'indicateur de mesure de la performance de la société évolue en cohérence avec l'évolution du modèle d'affaire. Ainsi l'indicateur de l'évolution de l'ANR par action est remplacé par l'évolution des actifs sous gestion du groupe Eurazeo. Ce critère permet de mesurer d'une part la capacité du Groupe à la création de revenus récurrents, et d'autre part l'attractivité des fonds d'Eurazeo.

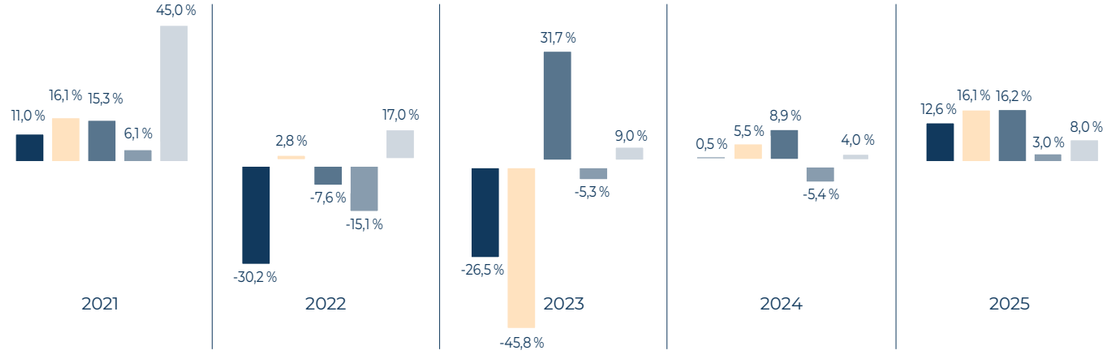
Cette présentation se réfère aux lignes directrices de l'AFEP actualisées en janvier 2021.

Les éléments présentés ci-dessous correspondent aux multiples entre la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et les rémunérations moyenne et médiane des salariés de la Société. Ainsi, à titre d'exemple de lecture, la rémunération du Président du Conseil de Surveillance représente 1,2x la rémunération moyenne et 1,9x la rémunération médiane des salariés de la Société cotée au titre de l'exercice 2025.

Synthèse de l'évolution entre 2024 et 2025

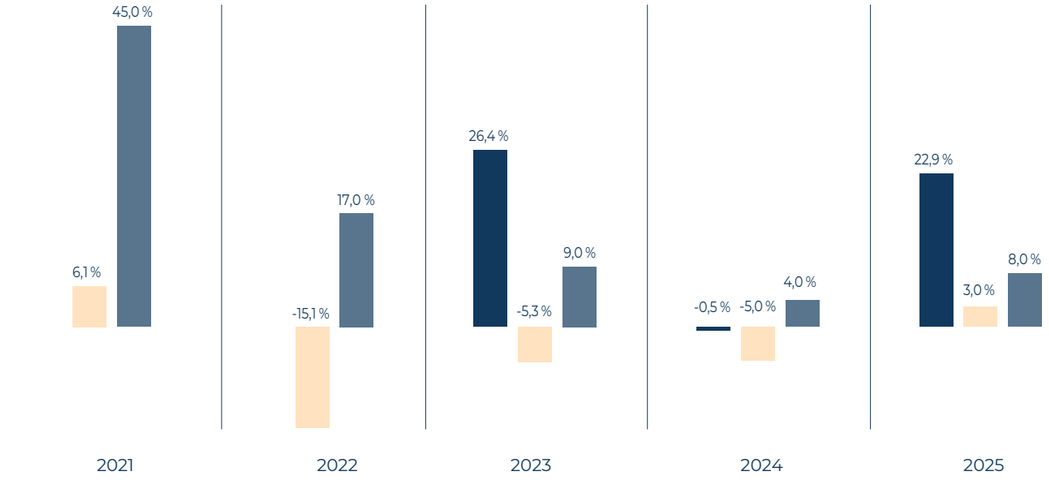
- la progression médiane des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux est de 16,2 %, celle-ci s'explique essentiellement par le réalignement de leur rémunération variable de long-terme avec les standards de marché ;
- l'impact des départs au sein des fonctions managériales, qui venait impacter les rémunérations moyennes et médianes des salariés, est désormais essentiellement absorbé ;
- les ratios d'équité concernant les co-*CEOs* se dégradent légèrement compte tenu de l'effet mentionné ci-avant et de l'intégration de Kurma Partners au périmètre élargi, mais restent significativement inférieurs à ceux de la précédente présidente du Directoire.

Évolution comparée des rémunérations du Président du Conseil de Surveillance et des co-*CEOs* avec la rémunération moyenne des salariés de la Société cotée et les actifs sous gestion



■ Évolution de la rémunération du Président du Conseil de Surveillance
■ Évolution de la rémunération du Président du Directoire
■ Évolution de la rémunération du Directeur Général
■ Évolution de la rémunération **moyenne** des salariés du périmètre Société cotée
■ Évolution des actifs sous gestion

Évolution comparée des rémunérations des membres du Directoire avec la rémunération moyenne des salariés de la Société cotée et les actifs sous gestion



■ Évolution de la rémunération de Sophie Flak
■ Évolution de la rémunération **moyenne** des salariés du périmètre Société cotée
■ Évolution des actifs sous gestion

Tableaux des ratios au titre du I. 6° et 7° de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce

Evolution (en %)	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
Evolution (en %) de la rémunération de Michel David-Weill, puis de Jean-Charles Decaux, Président du Conseil de Surveillance	11,0 %	- 30,2 %	- 26,5 %	0,5 %	**12,6 %**
INFORMATIONS SUR LE PÉRIMÈTRE DE LA SOCIÉTÉ COTÉE					
Evolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	6,1 %	- 15,1 %	- 5,3 %	- 5,4 %	**3,0 %**
Evolution (en %) de la rémunération médiane des salariés	- 5,7 %	0,8 %	1,8 %	- 13,8 %	**5,2 %**
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	1,7	1,4	1,1	1,1	**1,2**
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	4,6 %	- 17,8 %	- 22,4 %	6,3 %	**9,3 %**
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	3,0	2,1	1,5	1,8	**1,9**
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	17,7 %	- 30,8 %	- 27,8 %	16,6 %	**7,1 %**
INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR LE PÉRIMÈTRE ÉLARGI					
Evolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	3,9 %	4,6 %	- 2,5 %	3,6 %	**4,0%**
Evolution (en %) de la rémunération médiane des salariés	7,6 %	1,6 %	4,7 %	- 6,0 %	**8,5%**
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	2,1	1,4	1,1	1,0	**1,1**
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	6,9 %	- 33,3 %	- 24,6 %	- 3,0 %	**8,2%**
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	3,3	2,2	1,6	1,7	**1,7**
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	3,1 %	- 31,3 %	- 29,8 %	7,0 %	**3,8%**
PERFORMANCE DE LA SOCIÉTÉ					
Actifs sous gestion					
Evolution N/N-1	*44,7%*	*16,5%*	*9,1%*	*4,3%*	***8,0%***

Evolution (en %)	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
Evolution (en %) de la rémunération de Virginie Morgon jusqu'en 2022, puis alternativement de Christophe Bavière et de William Kadouch-Chassaing, co-CEO et Président du Directoire [1]	16,1%	2,8 %	- 45,8 %	5,5 %	**16,1 %**
INFORMATIONS SUR LE PÉRIMÈTRE DE LA SOCIÉTÉ COTÉE					
Evolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	6,1 %	- 15,1 %	- 5,3 %	- 5,4 %	**3,0 %**
Evolution (en %) de la rémunération médiane des salariés	- 5,7 %	0,8 %	1,8 %	- 13,8 %	**5,2 %**
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	13,4	16,2	9,3	10,3	**11,6**
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	9,4 %	21,0 %	- 42,7 %	11,6 %	**12,7 %**
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	24,0	24,5	13,1	16,0	**17,6**
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	23,1 %	2,0 %	- 46,8 %	22,4 %	**10,4 %**
INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR LE PÉRIMÈTRE ÉLARGI					
Evolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	3,9 %	4,6 %	- 2,5 %	3,6 %	**4,0%**
Evolution (en %) de la rémunération médiane des salariés	7,6 %	1,6 %	4,7 %	- 6,0 %	**8,5%**
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	16,9	16,6	9,3	9,4	**10,5**
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	11,7 %	- 1,7 %	- 44,4 %	1,8 %	**11,6%**
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	26,1	26,4	13,7	15,3	**16,4**
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	7,8 %	1,2 %	- 48,2 %	12,3 %	**7,0%**
PERFORMANCE DE LA SOCIÉTÉ					
Actifs sous gestion					
Evolution N/N-1	*44,7%*	*16,5%*	*9,1%*	*4,3%*	***8,0%***

(1) V. Morgon jusqu'en 2022 (hors indemnité d'expatriation liée à la prise en charge partielle des frais liés à son expatriation aux Etats-Unis), puis alternativement C. Bavière et W. Kadouch-Chassaing

Evolution (en %)	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
Evolution (en %) de la rémunération de Philippe Audouin jusqu'en 2021, puis alternativement de William Kadouch-Chassaing et de Christophe Bavière, co-CEO et Directeur Général [1]	15,3 %	- 7,6 %	31,7 %	8,9 %	**16,2 %**
INFORMATIONS SUR LE PÉRIMÈTRE DE LA SOCIÉTÉ COTÉE					
Evolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	6,1 %	- 15,1 %	- 5,3 %	- 5,4 %	**3,0 %**
Evolution (en %) de la rémunération médiane des salariés	- 5,7 %	0,8 %	1,8 %	- 13,8 %	**5,2 %**
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	5,9	6,4	9,0	10,3	**11,7**
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	8,7 %	8,8 %	39,1 %	15,2 %	**12,8 %**
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	10,7	9,8	12,6	16,0	**17,7**
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	22,3 %	- 8,3 %	29,3 %	26,4 %	**10,5 %**
INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR LE PÉRIMÈTRE ÉLARGI					
Evolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	3,9 %	4,6 %	- 2,5 %	3,0 %	**4,0%**
Evolution (en %) de la rémunération médiane des salariés	7,6 %	- 1,6 %	4,7 %	- 6,0 %	**8,5%**
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	7,5	6,6	9,0	9,4	**10,5**
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	11,0 %	- 11,6 %	35,1 %	5,1 %	**11,7%**
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	11,6	10,5	13,2	15,3	**16,4**
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	7,1 %	- 9,0 %	25,8 %	15,9 %	**7,2%**
PERFORMANCE DE LA SOCIÉTÉ					
Actifs sous gestion					
Evolution N/N-1	*44,7%*	*16,5%*	*9,1%*	*4,3%*	***8,0%***

(1) P. Audouin jusqu'en 2021, puis W. Kadouch-Chassaing en 2022, puis alternativement W. Kadouch-Chassaing et C. Bavière

Evolution (en %)	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
Evolution (en %) de la rémunération de Sophie Flak, membre du Directoire	-	-	26,4 %	- 0,5 %	**22,9 %**
INFORMATIONS SUR LE PÉRIMÈTRE DE LA SOCIÉTÉ COTÉE					
Evolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	-	-	- 5,3 %	- 5,4 %	**3,0 %**
Evolution (en %) de la rémunération médiane des salariés	-	-	1,8 %	- 13,8 %	**5,2 %**
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	-	-	4,4	4,6	**5,5**
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	-	-	-	5,2 %	**19,3 %**
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	-	-	6,2	7,2	**8,4**
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	-	-	-	15,4 %	**16,9 %**
INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR LE PÉRIMÈTRE ÉLARGI					
Evolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	-	-	- 2,5 %	3,6 %	**4,0%**
Evolution (en %) de la rémunération médiane des salariés	-	-	4,7 %	- 6,0 %	**8,5%**
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	-	-	4,4	4,2	**5,0**
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	-	-	-	- 4,0 %	**18,1%**
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	-	-	6,5	6,9	**7,8**
Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	-	-	-	5,9 %	**13,3%**
PERFORMANCE DE LA SOCIÉTÉ					
Actifs sous gestion					
Evolution N/N-1	*44,7%*	*16,5%*	*9,1%*	*4,3%*	***8,0%***

5.8.4 AUTRES INFORMATIONS

Tous les membres du Directoire bénéficient également de tous autres droits et avantages appropriés compte tenu de leurs fonctions et notamment d'une assurance responsabilité civile couvrant leurs actes accomplis en qualité de dirigeant mandataire social pendant toute la durée de leurs fonctions au sein d'Eurazeo.

Chacun des membres du Directoire a par ailleurs accès au programme de co-investissement décrit dans le présent chapitre, en section 5.14 du Document d'enregistrement universel 2025.

5.8.5 ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2025 OU ATTRIBUÉS AU TITRE DU MÊME EXERCICE AU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET À CHAQUE MEMBRE DU DIRECTOIRE, SOUMIS AU VOTE DES ACTIONNAIRES

En application des articles L. 22-10-26 et L. 22-10-34 du Code de commerce, sont soumis au vote des actionnaires les éléments suivants de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2025 au Président du Conseil de Surveillance et aux membres du Directoire de la Société :

- la rémunération fixe ;
- la rémunération variable annuelle et, le cas échéant, la rémunération variable différée et pluriannuelle ;
- les rémunérations exceptionnelles ;
- les options d'actions, les actions de performance et tout autre élément de rémunération de long terme ;
- la rémunération au titre du mandat d'administrateur ;
- les avantages en nature ;
- les indemnités liées à la cessation des fonctions ;
- les régimes de retraite supplémentaire et collectif ;
- les conditions de cessation des fonctions de M. Olivier Millet.

Éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à M. Jean-Charles Decaux, Président du Conseil de Surveillance (12e résolution)

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	150 000 euros	Le montant de la rémunération annuelle additionnelle attribuée au Président du Conseil de Surveillance a été fixé à 150 000 euros par le Conseil de Surveillance du 6 mars 2024, sur avis du Comité RSG.
Rémunération variable annuelle	N/A	M. Jean-Charles Decaux ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable différée	N/A	M. Jean-Charles Decaux ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Jean-Charles Decaux ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Jean-Charles Decaux ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	N/A	M. Jean-Charles Decaux ne bénéficie d'aucune option d'achat d'actions, action de performance ou autre élément de rémunération long terme.
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	147 100 euros	M. Jean-Charles Decaux a perçu une rémunération en sa qualité de Président du Conseil de Surveillance et de Président du Comité Financier, dont le montant varie en fonction de sa présence aux différentes réunions.
Avantages en nature	N/A	M. Jean-Charles Decaux ne bénéficie d'aucun avantage en nature.
Indemnité de départ	N/A	M. Jean-Charles Decaux ne bénéficie d'aucune indemnité de départ.
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Jean-Charles Decaux ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire à prestations définies	N/A	M. Jean-Charles Decaux ne bénéficie d'aucun régime de retraite à prestations définies.

Approbation des éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à M. Christophe Bavière, membre du Directoire (14e résolution)

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	800 000 euros	La rémunération fixe de M. Christophe Bavière s'élève à 800 000 euros au titre de l'exercice 2025, inchangée par rapport à 2024.

Rémunération variable annuelle	725 624 euros	La rémunération variable cible représente 100 % de la rémunération fixe à objectifs atteints, soit pour M. Christophe Bavière, un montant de 800 000 euros au titre de l'exercice 2025. La rémunération variable totale est plafonnée à 150 % du variable cible en cas de dépassement des objectifs, soit 1 200 000 euros.
		Critères quantitatifs et qualitatifs :
		Au cours de la réunion du 5 mars 2025, le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité RSG, a fixé les critères quantitatifs et qualitatifs suivants :
		Critères quantitatifs :
		Les critères quantitatifs sont calculés sur 65 % du bonus de base et limités à 120 % de celui-ci.
		Les critères retenus sont :
		- la création de valeur de la Juste Valeur du Portefeuille (JVP) (20 %) ;
		- la performance relative du TSR Eurazeo par rapport à l'indice LPX-TR Europe (5 %) ;
		- la conformité de la levée de fonds externes générant des commissions de gestion avec le budget (20 %) ;
		- la conformité du résultat FRE (fee related earning) avec le budget (20 %).
		Critères qualitatifs :
		Les critères qualitatifs représentent 35 % du bonus de base.
		- critères communs quantifiables (10 % du bonus cible) relatifs à :
		  • la maitrise des coûts (5 % du bonus cible),
		  • la performance des fonds par rapport aux pairs (5 % du bonus cible) ;
		- critères individuels en lien avec les responsabilités opérationnelles de chaque membre du Directoire et ayant trait à des développements stratégiques ou à la mise en oeuvre de leur activité (10 % du bonus cible).
		- appréciation ESG (15 % du bonus cible) attribuée en fonction :
		  • de la progression de l'engagement des sociétés financées pour délivrer l'objectif de décarbonation SBTi et,
		  • de la progression annuelle des indicateurs de féminisation.
		Compte tenu des critères fixés par le Conseil de Surveillance du 5 mars 2025 et des réalisations constatées au 31 décembre 2025, le montant de la part variable a été évalué ainsi :
		- à partir des critères quantitatifs : 55,70 % du bonus cible (contre 40,90 % en 2024), soit 445 624 euros (0 % au titre de la création de valeur de la JVP, 0 % au titre de la performance relative du TSR Eurazeo par rapport à l'indice LPX-TR Europe, 35 % au titre de la conformité de la levée de fonds avec le budget et 20,70 % au titre de la conformité du résultat FRE avec le budget) ;
		- à partir des critères qualitatifs : 35 % du variable cible (contre 35 % en 2024), soit 280 000 euros (20 % au titre des critères qualitatifs communs et individuels et 15 % au titre des objectifs ESG, comme décrit à la section 5.8.2.2.1).
		Le Conseil de Surveillance du 10 mars 2026, sur proposition du Comité RSG, a décidé, en conséquence, d'attribuer une rémunération variable brute d'un montant de 725 624 euros (contre un montant de 607 182 euros au titre de l'exercice 2024), soit 90,70 % du variable cible.
		La politique de rémunération est détaillée dans le chapitre 5, en section 5.8 du Document d'enregistrement universel.

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération variable versée au cours de l'exercice écoulé	607 182 euros	Le Conseil de Surveillance du 5 mars 2025, sur proposition du Comité RSG, a constaté le niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs des membres du Directoire, soit respectivement un taux d'atteinte de 40,90 % du variable cible pour les critères économiques et un taux d'atteinte de 35 % du variable cible pour l'ensemble des critères qualitatifs de M. Christophe Bavière. En conséquence, la rémunération variable de M. Christophe Bavière avait été fixée à 75,90 % du variable cible, soit pour M. Christophe Bavière une rémunération variable d'un montant de 607 182 euros. Les éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024 ont fait l'objet d'un vote par la 11e résolution lors de l'Assemblée Générale du 7 mai 2025.
Rémunération variable différée	N/A	M. Christophe Bavière ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée, au titre de ses fonctions de membre du Directoire.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Christophe Bavière ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Christophe Bavière ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Options : N/A	M. Christophe Bavière n'a bénéficié d'aucune attribution d'options en 2025.
	Actions : 1 259 842 euros	33 958 actions de performance ont été attribuées gratuitement à M. Christophe Bavière au titre de l'exercice 2025. Ces actions de performance sont soumises à une période d'acquisition de trois ans, soit jusqu'au 5 mars 2028 et aux conditions de performance détaillées ci-après. La réalisation des conditions de performance sera constatée à l'issue de la période d'acquisition, soit le 5 mars 2028. **Conditions de performance :** La performance de l'actif net comptable, retraité des distributions intervenues, par action. L'acquisition de titres ne se fait que si cet indicateur progresse et le taux d'attribution est calculé linéairement entre 0 % et + 8 % de progression moyenne annuelle de l'indicateur. Ce critère représente 50 % de la totalité de l'attribution. En cas de surperformance de l'indicateur entre + 8 % et + 10 %, un pourcentage d'acquisition supplémentaire de 10 % peut être obtenu par interpolation linéaire ; La progression du cours de l'action Eurazeo (dividendes réinvestis) entre la date d'attribution et la date d'acquisition, comparée à celle de l'indice SBF 120 (dividendes réinvestis). Cet indice est considéré comme représentatif des activités des sociétés de portefeuille du groupe Eurazeo. L'acquisition de titres ne se fait que si le cours d'Eurazeo progresse au moins autant que l'indice SBF 120 sur la période et le taux d'attribution est calculé linéairement entre 0 % et + 7,5 % de performance relative du cours d'Eurazeo par rapport à cet indicateur. Ce critère représente 20 % de la totalité de l'attribution. En cas de surperformance d'Eurazeo par rapport à cet indice entre + 7,5 % et + 10 %, un pourcentage d'acquisition supplémentaire de 5 % peut être obtenu par interpolation linéaire ; La progression du cours de l'action d'Eurazeo (dividendes réinvestis), comparée à celle de l'indice LPX-TR Europe, indice relatif aux sociétés d'investissement européennes cotées. Cet indicateur pèse le même poids que le précédent critère dans la pondération globale. Si Eurazeo affiche la même performance que le LPX-TR Europe sur la période, la totalité de cette tranche de titres est acquise. Si Eurazeo est en sous performance par rapport à l'indice aucun titre n'est acquis sur ce critère. En cas de surperformance du cours d'Eurazeo entre 0 % et + 10 % par rapport à l'indicateur, un pourcentage d'acquisition supplémentaire de 5 % peut être obtenu par interpolation linéaire ; L'évolution de la valorisation de l'activité de gestion d'actifs. L'acquisition de titres ne se fait que si cet indicateur progresse et le taux d'attribution est calculé linéairement entre 0 % et + 8 % de progression moyenne annuelle de l'indicateur. Ce critère représente 10 % de la totalité de l'attribution. Aucun pourcentage d'acquisition supplémentaire n'est prévu en cas de surperformance. En cas de surperformance d'un ou plusieurs critères, le nombre de titres définitivement acquis ne peut être supérieur au nombre de titres attribué initialement tel qu'ajusté le cas échéant des évènements dilutifs intervenus sur la période. Le plan d'attribution gratuite d'actions de performance a été approuvé par le Directoire du 5 mars 2025 conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 28 avril 2022 aux termes de sa 35e résolution. Les conditions des plans sont présentées dans le chapitre 8, en section 8.4 du Document d'enregistrement universel.
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	N/A	M. Christophe Bavière n'a perçu aucune rémunération au titre de l'exercice 2025.
Avantages en nature	4 400 euros	M. Christophe Bavière bénéficie d'un véhicule de fonction.

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Indemnité de départ	Aucun versement	En cas de cessation forcée des fonctions, de départ contraint avant l'expiration du mandat, de licenciement, sauf pour faute grave ou lourde, M. Christophe Bavière aura le droit au versement par la Société d'une indemnité compensatoire égale à dix-huit mois de rémunération, calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au titre des douze derniers mois. Cette indemnité comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient être dues à la rupture du contrat de travail. Ces indemnités ne seront versées que si le cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparé à l'indice LPX-TR Europe évolue de la manière suivante entre la date de la dernière nomination en qualité de membre du Directoire et la date de fin de son mandat : ▪ si l'évolution du cours de l'action d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX-TR Europe est au moins égale à 100 %, le membre du Directoire percevra 100 % de l'indemnité ; ▪ si l'évolution du cours de l'action d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX-TR Europe est égale à 50 %, le membre du Directoire percevra 2/3 de l'indemnité ; ▪ entre ces limites, le calcul de l'indemnité du membre du Directoire s'effectuera de manière proportionnelle ; ▪ si l'évolution du cours de l'action d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX-TR Europe est inférieure à 50 %, le membre du Directoire ne percevra aucune indemnité. De par sa nature, le versement de cette indemnité est exclu en cas de faute. Son versement est également exclu s'il quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du Groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai inférieur à un mois suivant la date de son départ ; une indemnité égale à la moitié prévue sera versée s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai d'un à six mois suivant la date de son départ. En tout état de cause, quelle que soit la date de départ, le montant de l'indemnité versée ne saurait être supérieur au montant correspondant à la rémunération qu'il aurait perçue pour le nombre de mois restant à courir.
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	En cas de démission avant le 5 février 2027, M. Christophe Bavière sera assujetti à une obligation de non-concurrence d'une durée de douze mois. À ce titre, il bénéficiera d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 50 % de sa rémunération mensuelle moyenne versée au cours des douze derniers mois précédant la rupture du contrat de travail. Si cette démission s'accompagne également du versement d'une indemnité de départ, le cumul de l'indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de départ ne saurait excéder un plafond correspondant à la rémunération fixe et variable versée au cours des deux dernières années précédant leur départ. Il est prévu la possibilité pour la Société de renoncer à la mise en œuvre de cet accord de non-concurrence.
Régime de retraite collectif à cotisations définies	Aucun versement	Le régime de retraite collectif à cotisations définies de M. Christophe Bavière lui permet de bénéficier comme l'ensemble du personnel de la Société, du même régime de retraite à cotisations définies que celui ouvert à l'ensemble des salariés cadres dirigeants de la catégorie à laquelle les membres du Directoire sont assimilés et dans les mêmes conditions de cotisations.

Approbation des éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à M. William Kadouch-Chassaing, membre du Directoire (13e résolution)

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	800 000 euros	La rémunération fixe de M. William Kadouch-Chassaing s'élève à 800 000 euros au titre de l'exercice 2025, inchangée par rapport à 2024.
Rémunération variable annuelle	725 624 euros	La rémunération variable cible représente 100 % de la rémunération fixe à objectifs atteints, soit pour M. William Kadouch-Chassaing, un montant de 800 000 euros au titre de l'exercice 2025. La rémunération variable totale est plafonnée à 150 % du variable cible en cas de dépassement des objectifs, soit 1 200 000 euros. **Critères quantitatifs et qualitatifs :** Au cours de la réunion du 5 mars 2025, le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité RSG, a fixé les critères quantitatifs et qualitatifs suivants : **Critères quantitatifs :** Les critères quantitatifs sont calculés sur 65 % du bonus de base et limités à 120 % de celui-ci. Les critères retenus sont : ▪ la création de valeur de la Juste Valeur du Portefeuille (JVP) (20 %) ; ▪ la performance relative du TSR Eurazeo par rapport à l'indice LPX-TR Europe (5 %) ; ▪ la conformité de la levée de fonds externes générant des commissions de gestion avec le budget (20 %) ; ▪ la conformité du résultat FRE (fee related earning) avec le budget (20 %). **Critères qualitatifs :** Les critères qualitatifs représentent 35 % du bonus de base. ▪ critères communs quantifiables (10 % du bonus cible) relatifs à : • la maitrise des coûts (5 % du bonus cible), • la performance des fonds par rapport aux pairs (5 % du bonus cible) ; ▪ critères individuels en lien avec les responsabilités opérationnelles de chaque membre du Directoire et ayant trait à des développements stratégiques ou à la mise en oeuvre de leur activité (10 % du bonus cible). ▪ appréciation ESG (15 % du bonus cible) attribuée en fonction : • de la progression de l'engagement des sociétés financées pour délivrer l'objectif de décarbonation SBTi et· • de la progression annuelle des indicateurs de féminisation. Compte tenu des critères fixés par le Conseil de Surveillance du 5 mars 2025 et des réalisations constatées au 31 décembre 2025, le montant de la part variable a été évalué ainsi : ▪ à partir des critères quantitatifs : 55,70 % du bonus cible (contre 40,90 % en 2024), soit 445 624 euros (0 % au titre de la création de valeur de la JVP, 0 % au titre de la performance relative du TSR Eurazeo par rapport à l'indice LPX-TR Europe, 35 % au titre de la conformité de la levée de fonds avec le budget et 20,70 % au titre de la conformité du résultat FRE avec le budget) ; ▪ à partir des critères qualitatifs : 35 % du variable cible (contre 35 % en 2024), soit 280 000 euros (20 % au titre des critères qualitatifs communs et individuels et 15 % au titre des objectifs ESG, comme décrit à la section 5.8.2.2.1). Le Conseil de Surveillance du 10 mars 2026, sur proposition du Comité RSG, a décidé, en conséquence, d'attribuer une rémunération variable brute d'un montant de 725 624 euros (contre un montant de 607 182 euros au titre de l'exercice 2024), soit 90,70 % du variable cible. La politique de rémunération est détaillée dans le chapitre 5, en section 5.8 du Document d'enregistrement universel.

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération variable versée au cours de l'exercice écoulé	607 182 euros	Le Conseil de Surveillance du 5 mars 2025, sur proposition du Comité RSG, a constaté le niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs des membres du Directoire, soit respectivement un taux d'atteinte de 40,90 % du variable cible pour les critères économiques et un taux d'atteinte de 35 % du variable cible pour l'ensemble des critères qualitatifs de M. William Kadouch-Chasssaing. En conséquence, la rémunération variable de M. William Kadouch-Chasssaing avait été fixée à 75,90 % du variable cible, soit pour M. William Kadouch-Chasssaing une rémunération variable d'un montant de 607 182 euros. Les éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024 ont fait l'objet d'un vote par la 12e résolution lors de l'Assemblée Générale du 7 mai 2025.
Rémunération variable différée	N/A	M. William Kadouch-Chassaing ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. William Kadouch-Chassaing ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. William Kadouch-Chassaing ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Options : N/A	M. William Kadouch-Chassaing n'a bénéficié d'aucune attribution d'options en 2025.
	Actions : 1 259 842 euros	33 958 actions de performance ont été attribuées gratuitement à M. William Kadouch-Chassaing au titre de l'exercice 2025. Ces actions de performance sont soumises à une période d'acquisition de trois ans, soit jusqu'au 5 mars 2028 et aux conditions de performance détaillées ci-après. La réalisation des conditions de performance sera constatée à l'issue de la période d'acquisition, soit le 5 mars 2028. **Conditions de performance :** La performance de l'actif net comptable, retraité des distributions intervenues, par action. L'acquisition de titres ne se fait que si cet indicateur progresse et le taux d'attribution est calculé linéairement entre 0 % et + 8 % de progression moyenne annuelle de l'indicateur. Ce critère représente 50 % de la totalité de l'attribution. En cas de surperformance de l'indicateur entre + 8 % et + 10 %, un pourcentage d'acquisition supplémentaire de 10 % peut être obtenu par interpolation linéaire ; La progression du cours de l'action Eurazeo (dividendes réinvestis) entre la date d'attribution et la date d'acquisition, comparée à celle de l'indice SBF 120 (dividendes réinvestis). Cet indice est considéré comme représentatif des activités des sociétés de portefeuille du groupe Eurazeo. L'acquisition de titres ne se fait que si le cours d'Eurazeo progresse au moins autant que l'indice SBF 120 sur la période et le taux d'attribution est calculé linéairement entre 0 % et + 7,5 % de performance relative du cours d'Eurazeo par rapport à cet indicateur. Ce critère représente 20 % de la totalité de l'attribution. En cas de surperformance d'Eurazeo par rapport à cet indice entre + 7,5 % et + 10 %, un pourcentage d'acquisition supplémentaire de 5 % peut être obtenu par interpolation linéaire ; La progression du cours de l'action d'Eurazeo (dividendes réinvestis), comparée à celle de l'indice LPX-TR Europe, indice relatif aux sociétés d'investissement européennes cotées. Cet indicateur pèse le même poids que le précédent critère dans la pondération globale. Si Eurazeo affiche la même performance que le LPX-TR Europe sur la période, la totalité de cette tranche de titres est acquise. Si Eurazeo est en sous performance par rapport à l'indice aucun titre n'est acquis sur ce critère. En cas de surperformance du cours d'Eurazeo entre 0 % et + 10 % par rapport à l'indicateur, un pourcentage d'acquisition supplémentaire de 5 % peut être obtenu par interpolation linéaire ; L'évolution de la valorisation de l'activité de gestion d'actifs. L'acquisition de titres ne se fait que si cet indicateur progresse et le taux d'attribution est calculé linéairement entre 0 % et + 8 % de progression moyenne annuelle de l'indicateur. Ce critère représente 10 % de la totalité de l'attribution. Aucun pourcentage d'acquisition supplémentaire n'est prévu en cas de surperformance. En cas de surperformance d'un ou plusieurs critères, le nombre de titres définitivement acquis ne peut être supérieur au nombre de titres attribué initialement tel qu'ajusté le cas échéant des évènements dilutifs intervenus sur la période. Le plan d'attribution gratuite d'actions de performance a été approuvé par le Directoire du 5 mars 2025 conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 28 avril 2022 aux termes de sa 35e résolution. Les conditions des plans sont présentées dans le chapitre 8, en section 8.4 du Document d'enregistrement universel.
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	N/A	M. William Kadouch-Chassaing n'a perçu aucune rémunération au titre de l'exercice 2025.
Avantages en nature	6 737 euros	M. William Kadouch-Chassaing bénéficie d'un véhicule de fonction.

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Indemnité de départ	Aucun versement	En cas de cessation forcée des fonctions, de départ contraint avant l'expiration du mandat, de licenciement, sauf pour faute grave ou lourde, M. William Kadouch-Chassaing aura le droit au versement par la Société d'une indemnité compensatoire égale à dix-huit mois de rémunération, calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au titre des douze derniers mois. Cette indemnité comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient être dues à la rupture du contrat de travail. Ces indemnités ne seront versées que si le cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparé à l'indice LPX-TR Europe évolue de la manière suivante entre la date de la dernière nomination en qualité de membre du Directoire et la date de fin de son mandat : ■ si l'évolution du cours de l'action d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX-TR Europe est au moins égale à 100 %, le membre du Directoire percevra 100 % de l'indemnité ; ■ si l'évolution du cours de l'action d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX-TR Europe est égale à 50 %, le membre du Directoire percevra 2/3 de l'indemnité ; ■ entre ces limites, le calcul de l'indemnité du membre du Directoire s'effectuera de manière proportionnelle ; ■ si l'évolution du cours de l'action d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX-TR Europe est inférieure à 50 %, le membre du Directoire ne percevra aucune indemnité. De par sa nature, le versement de cette indemnité est exclu en cas de faute. Son versement est également exclu s'il quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du Groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai inférieur à un mois suivant la date de son départ ; une indemnité égale à la moitié prévue sera versée s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai d'un à six mois suivant la date de son départ. En tout état de cause, quelle que soit la date de départ, le montant de l'indemnité versée ne saurait être supérieur au montant correspondant à la rémunération qu'il aurait perçue pour le nombre de mois restant à courir.
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	En cas de démission avant le 5 février 2027, M. William Kadouch-Chassaing sera assujetti à une obligation de non-concurrence d'une durée de douze mois. À ce titre, il bénéficiera d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 50 % de sa rémunération mensuelle moyenne versée au cours des douze derniers mois précédant la rupture du contrat de travail. Si cette démission s'accompagne également du versement d'une indemnité de départ, le cumul de l'indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de départ ne saurait excéder un plafond correspondant à la rémunération fixe et variable versée au cours des deux dernières années précédant leur départ. Il est prévu la possibilité pour la Société de renoncer à la mise en œuvre de cet accord de non-concurrence.
Régime de retraite collectif à cotisations définies	Aucun versement	Le régime de retraite collectif à cotisations définies de M. William Kadouch-Chassaing lui permet de bénéficier comme l'ensemble du personnel de la Société, du même régime de retraite à cotisations définies que celui ouvert à l'ensemble des salariés cadres dirigeants de la catégorie à laquelle les membres du Directoire sont assimilés et dans les mêmes conditions de cotisations.

Approbation des éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à Mme Sophie Flak, membre du Directoire (15e résolution)

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	450 000 euros	La rémunération fixe de Mme Sophie Flak s'élève à 450 000 euros au titre de l'exercice 2025, contre 400 000 euros au titre de l'exercice 2024.
Rémunération variable annuelle	408 164 euros	La rémunération variable cible représente 100 % de la rémunération fixe à objectifs atteints, soit pour Mme Sophie Flak, un montant de 450 000 euros au titre de l'exercice 2025. La rémunération variable totale est plafonnée à 150 % du variable cible en cas de dépassement des objectifs, soit 675 000 euros. **Critères quantitatifs et qualitatifs :** Au cours de la réunion du 5 mars 2025, le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité RSG, a fixé les critères quantitatifs et qualitatifs suivants : **Critères quantitatifs :** Les critères quantitatifs sont calculés sur 65 % du bonus de base et limités à 120 % de celui-ci. Les critères retenus sont : ■ la création de valeur de la Juste Valeur du Portefeuille (JVP) (20 %) ; ■ la performance relative du TSR Eurazeo par rapport à l'indice LPX-TR Europe (5 %) ; ■ la conformité de la levée de fonds externes générant des commissions de gestion avec le budget (20 %) ; ■ la conformité du résultat FRE (*fee related earning*) avec le budget (20 %). **Critères qualitatifs :** Les critères qualitatifs représentent 35 % du bonus de base. ■ critères communs quantifiables (10 % du bonus cible) relatifs à : • la maitrise des coûts (5 % du bonus cible), • la performance des fonds par rapport aux pairs (5 % du bonus cible) ; ■ critères individuels en lien avec les responsabilités opérationnelles de chaque membre du Directoire et ayant trait à des développements stratégiques ou à la mise en oeuvre de leur activité (10 % du bonus cible) ; ■ appréciation ESG (15 % du bonus cible) attribuée en fonction : • de la progression de l'engagement des sociétés financées pour délivrer l'objectif de décarbonation SBTI ; et • de la progression annuelle des indicateurs de féminisation. Compte tenu des critères fixés par le Conseil de Surveillance du 5 mars 2025 et des réalisations constatées au 31 décembre 2025, le montant de la part variable a été évalué ainsi : ■ à partir des critères quantitatifs : 55,70 % du bonus cible (contre 40,90 % en 2024), soit 250 664 euros (0 % au titre de la création de valeur de la JVP, 0 % au titre de la performance relative du TSR Eurazeo par rapport à l'indice LPX-TR Europe, 35 % au titre de la conformité de la levée de fonds avec le budget et 20,70 % au titre de la conformité du résultat FRE avec le budget) ; ■ à partir des critères qualitatifs : 35 % du variable cible (contre 35 % en 2024), soit 157 500 euros (20 % au titre des critères qualitatifs communs et individuels et 15 % au titre des objectifs ESG, comme décrit à la section 5.8.2.2.1). Le Conseil de Surveillance du 10 mars 2026, sur proposition du Comité RSG, a décidé, en conséquence, d'attribuer une rémunération variable brute d'un montant de 408 164 euros (contre un montant de 303 591 euros au titre de l'exercice 2024), soit 90,70 % du variable cible. La politique de rémunération est détaillée dans le chapitre 5, en section 5.8 du Document d'enregistrement universel.
Rémunération variable versée au cours de l'exercice écoulé	303 591 euros	Le Conseil de Surveillance du 5 mars 2025, sur proposition du Comité RSG, a constaté le niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs des membres du Directoire, soit respectivement un taux d'atteinte de 40,90 % du variable cible pour les critères économiques et un taux d'atteinte de 35 % du variable cible pour l'ensemble des critères qualitatifs de Mme Sophie Flak. En conséquence, la rémunération variable de Mme Sopie Flak avait été fixée à 75,90 % du variable cible, soit pour Mme Sophie Flak une rémunération variable d'un montant de 303 591 euros. Les éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024 ont fait l'objet d'un vote par la 13e résolution lors de l'Assemblée Générale du 7 mai 2025.

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération variable différée	N/A	Mme Sophie Flak ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Mme Sophie Flak ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Mme Sophie Flak ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Options : N/A	Mme Sophie Flak n'a bénéficié d'aucune attribution d'options en 2025.
	Actions : 464 158 euros	12 511 actions de performance ont été attribuées gratuitement à Mme Sophie Flak au titre de l'exercice 2025. Ces actions de performance sont soumises à une période d'acquisition de trois ans, soit jusqu'au 5 mars 2028 et aux conditions de performance détaillées ci-après. La réalisation des conditions de performance sera constatée à l'issue de la période d'acquisition, soit le 5 mars 2028. **Conditions de performance :** La performance de l'actif net comptable, retraité des distributions intervenues, par action. L'acquisition de titres ne se fait que si cet indicateur progresse et le taux d'attribution est calculé linéairement entre 0 % et + 8 % de progression moyenne annuelle de l'indicateur. Ce critère représente 50 % de la totalité de l'attribution. En cas de surperformance de l'indicateur entre + 8 % et + 10 %, un pourcentage d'acquisition supplémentaire de 10 % peut être obtenu par interpolation linéaire ; La progression du cours de l'action Eurazeo (dividendes réinvestis) entre la date d'attribution et la date d'acquisition, comparée à celle de l'indice SBF 120 (dividendes réinvestis). Cet indice est considéré comme représentatif des activités des sociétés de portefeuille du groupe Eurazeo. L'acquisition de titres ne se fait que si le cours d'Eurazeo progresse au moins autant que l'indice SBF 120 sur la période et le taux d'attribution est calculé linéairement entre 0 % et + 7,5 % de performance relative du cours d'Eurazeo par rapport à cet indicateur. Ce critère représente 20 % de la totalité de l'attribution. En cas de surperformance d'Eurazeo par rapport à cet indice entre + 7,5 % et + 10 %, un pourcentage d'acquisition supplémentaire de 5 % peut être obtenu par interpolation linéaire ; La progression du cours de l'action d'Eurazeo (dividendes réinvestis), comparée à celle de l'indice LPX-TR Europe, indice relatif aux sociétés d'investissement européennes cotées. Cet indicateur pèse le même poids que le précédent critère dans la pondération globale. Si Eurazeo affiche la même performance que le LPX-TR Europe sur la période, la totalité de cette tranche de titres est acquise. Si Eurazeo est en sous performance par rapport à l'indice aucun titre n'est acquis sur ce critère. En cas de surperformance du cours d'Eurazeo entre 0 % et + 10 % par rapport à l'indicateur, un pourcentage d'acquisition supplémentaire de 5 % peut être obtenu par interpolation linéaire ; L'évolution de la valorisation de l'activité de gestion d'actifs. L'acquisition de titres ne se fait que si cet indicateur progresse et le taux d'attribution est calculé linéairement entre 0 % et + 8 % de progression moyenne annuelle de l'indicateur. Ce critère représente 10 % de la totalité de l'attribution. Aucun pourcentage d'acquisition supplémentaire n'est prévu en cas de surperformance. En cas de surperformance d'un ou plusieurs critères, le nombre de titres définitivement acquis ne peut être supérieur au nombre de titres attribué initialement tel qu'ajusté le cas échéant des évènements dilutifs intervenus sur la période. Le plan d'attribution gratuite d'actions de performance a été approuvé par le Directoire du 5 mars 2025 conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 28 avril 2022 aux termes de sa 35e résolution. Les conditions des plans sont présentées dans le chapitre 8, en section 8.4 du Document d'enregistrement universel.
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	N/A	Mme Sophie Flak n'a perçu aucune rémunération au titre de l'exercice 2025.
Avantages en nature	4 188 euros	Mme Sophie Flak bénéficie d'un véhicule de fonction.

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Indemnité de départ	Aucun versement	En cas de cessation forcée des fonctions, de départ contraint avant l'expiration du mandat, de licenciement, sauf pour faute grave ou lourde, Mme Sophie Flak aura le droit au versement par la Société d'une indemnité compensatoire égale à dix-huit mois de rémunération, calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au titre des douze derniers mois. Cette indemnité comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient être dues à la rupture du contrat de travail. Ces indemnités ne seront versées que si le cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparé à l'indice LPX-TR Europe évolue de la manière suivante entre la date de la dernière nomination en qualité de membre du Directoire et la date de fin de son mandat : ■ si l'évolution du cours de l'action d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX-TR Europe est au moins égale à 100 %, le membre du Directoire percevra 100 % de l'indemnité ; ■ si l'évolution du cours de l'action d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX-TR Europe est égale à 50 %, le membre du Directoire percevra 2/3 de l'indemnité ; ■ entre ces limites, le calcul de l'indemnité du membre du Directoire s'effectuera de manière proportionnelle ; ■ si l'évolution du cours de l'action d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX-TR Europe est inférieure à 50 %, le membre du Directoire ne percevra aucune indemnité. De par sa nature, le versement de cette indemnité est exclu en cas de faute. Son versement est également exclu si elle quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du Groupe ou si elle a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai inférieur à un mois suivant la date de son départ ; une indemnité égale à la moitié prévue sera versée si elle a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai d'un à six mois suivant la date de son départ. En tout état de cause, quelle que soit la date de départ, le montant de l'indemnité versée ne saurait être supérieur au montant correspondant à la rémunération qu'elle aurait perçue pour le nombre de mois restant à courir.
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	En cas de démission avant le 5 février 2027, Mme Sophie Flak sera assujettie à une obligation de non-concurrence d'une durée de douze mois. À ce titre, elle bénéficiera d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 50 % de sa rémunération mensuelle moyenne versée au cours des douze derniers mois précédant la rupture du contrat de travail. Si cette démission s'accompagne également du versement d'une indemnité de départ, le cumul de l'indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de départ ne saurait excéder un plafond correspondant à la rémunération fixe et variable versée au cours des deux dernières années précédant leur départ. Il est prévu la possibilité pour la Société de renoncer à la mise en œuvre de cet accord de non-concurrence.
Régime de retraite collectif à cotisations définies	Aucun versement	Le régime de retraite collectif à cotisations définies de Mme Sophie Flak lui permet de bénéficier, comme l'ensemble du personnel de la Société, du même régime de retraite à cotisations définies que celui ouvert à l'ensemble des salariés cadres dirigeants de la catégorie à laquelle les membres du Directoire sont assimilés et dans les mêmes conditions de cotisations.

Approbation des éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à M. Olivier Millet, membre du Directoire, ainsi que des conditions de cessation de ses fonctions (16e résolution)

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	166 667 euros	La rémunération fixe de M. Olivier Millet, calculée sur une base annuelle de 500 000 euros (inchangée par rapport à 2024) s'élève à 106 944 euros pour la durée de son mandat de membre du Directoire en 2025 et à 59 723 euros pour la période du 18 mars 2025 au 30 avril 2025, date du départ effectif de M. Olivier Millet de la Société.
Rémunération variable annuelle	80 710 euros	La rémunération variable cible représente 100 % de la rémunération fixe à objectifs atteints, soit pour M. Olivier Millet, un montant de 106 944 euros au titre de l'exercice 2025. La rémunération variable totale est plafonnée à 150 % du variable cible en cas de dépassement des objectifs, soit 160 417 euros. **Critères quantitatifs et qualitatifs :** Le Conseil de Surveillance du 17 mars 2025 a décidé que le montant de la rémunération variable annuelle au titre du mandat social de M. Olivier Millet pour 2025 sera calculé prorata temporis jusqu'au 17 mars 2025 selon les critères et principes détaillés dans la politique 2024 de rémunération des mandataires sociaux d'Eurazeo. La portion qualitative de la rémunération variable prorata temporis a été fixée de manière forfaitaire à 35 % de la rémunération fixe de référence. Au cours de la réunion du 6 mars 2024, le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité RSG, a fixé les critères quantitatifs suivants : **Critères quantitatifs :** Les critères quantitatifs sont calculés sur 65 % du bonus de base et limités à 120 % de celui-ci. Les critères retenus sont : ■ la création de valeur de la Juste Valeur du Portefeuille (JVP) (20 %) ; ■ la performance relative du TSR Eurazeo par rapport à l'indice LPX-TR Europe (15 %) ; ■ la conformité de la levée de fonds externes générant des commissions de gestion avec le budget (15 %) ; ■ la conformité du résultat FRE (fee related earning) avec le budget (15 %). Compte tenu des critères fixés par le Conseil de Surveillance du 6 mars 2024 et des réalisations constatées au 31 décembre 2025, le montant de la part variable a été évalué ainsi : ■ à partir des critères quantitatifs : 40,47 % du bonus cible (contre 40,90 % en 2024), soit 43 279 euros (0 % au titre de la création de valeur de la JVP, 0 % au titre de la performance relative du TSR Eurazeo par rapport à l'indice LPX-TR Europe, 25 % au titre de la conformité de la levée de fonds avec le budget et 15,47 % au titre de la conformité du résultat FRE avec le budget) ; ■ à partir des critères qualitatifs : 35 % du variable cible (contre 35 % en 2024), soit 37 431 euros. Le Conseil de Surveillance du 10 mars 2026, sur proposition du Comité RSG, a décidé, en conséquence, d'attribuer une rémunération variable brute d'un montant de 80 710 euros (contre un montant de 379 489 euros au titre de l'exercice 2024), soit 75,47 % du variable cible. La politique de rémunération est détaillée dans le chapitre 5, en section 5.8 du Document d'enregistrement universel.
Rémunération variable versée au cours de l'exercice écoulé	379 489 euros	Le Conseil de Surveillance du 5 mars 2025, sur proposition du Comité RSG, a constaté le niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs des membres du Directoire, soit respectivement un taux d'atteinte de 40,90 % du variable cible (contre 55,69 % en 2023) pour les critères économiques et un taux d'atteinte de 35 % (contre 30 % en 2023) du variable cible pour l'ensemble des critères qualitatifs de M. Olivier Millet. En conséquence, la rémunération variable de M. Olivier Millet avait été fixée à 75,90 % du variable cible, soit une rémunération variable d'un montant de 379 489 euros. Les éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024 ont fait l'objet d'un vote par la 14e résolution lors de l'Assemblée Générale du 7 mai 2025.

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération variable différée	N/A	M. Olivier Millet ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Olivier Millet ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	82 680 euros	M. Olivier Millet a perçu une indemnité de congés payés de 82 680 euros dans le cadre de la rupture de son contrat de travail à durée indéterminée initialement conclu avec la société Ofivalmo Capital.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Options : N/A	M. Olivier Millet n'a bénéficié d'aucune attribution d'options en 2025.
	Actions : 580 170 euros	15 638 actions de performance ont donc été attribuées gratuitement à M. Olivier Millet au titre de l'exercice 2025. À la suite de sa démission, M. Olivier Millet a perdu l'intégralité des droits attachés aux actions gratuites qui lui avaient été attribuées au titre de plan 2025. Le plan d'attribution gratuite d'actions de performance a été approuvé par le Directoire du 5 mars 2025 conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 28 avril 2022 aux termes de sa 35e résolution. Les conditions des plans sont présentées dans le chapitre 8, en section 8.4 du Document d'enregistrement universel. Le Conseil de Surveillance du 17 mars 2025 a autorisé M. Olivier Millet, dans le cadre de la cessation de ses fonctions de membre du Directoire, à conserver le bénéfice des actions de performance attribuées au titre des plans mis en place en mars 2023 et en mars 2024 mais non encore acquises à la date de son départ effectif de la Société au maximum prorata temporis. Il conservera ainsi le bénéfice de 15 419 actions de performance au titre du plan mis en place en mars 2023 et de 5 008 actions de performance au titre du plan mis en place en mars 2024. Les actions ainsi maintenues ne seront pas acquises par anticipation mais resteront soumises à la réalisation des conditions de performance.
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	N/A	M. Olivier Millet n'a perçu aucune rémunération au titre de l'exercice 2025.
Avantages en nature	- 3 320 euros	M. Olivier Millet bénéficie d'un véhicule de fonction. L'avantage en nature afférent a fait l'objet d'une régularisation.
Indemnité de départ	Aucun versement	M. Olivier Millet ayant mis fin volontairement à ses fonctions de membre du Directoire le 17 mars 2025, il n'est pas éligible à une indemnité de départ, conformément à la politique 2024 de rémunération des mandataires sociaux applicable aux membres du Directoire. L'indemnité spécifique de rupture conventionnelle due à M. Olivier Millet dans le cadre de la rupture de son contrat de travail à durée indéterminée a été légalement fixée au montant de l'indemnité conventionnelle de licenciement calculée en application de la convention collective des sociétés financières, soit 947 128 euros.
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	M. Olivier Millet ayant conclu un contrat de prestations de conseil et d'assistance externes avec Eurazeo concernant l'activité Elevate, les dispositions encadrant l'indemnité de non-concurrence sont nulles et non avenues, excluant le versement de cette indemnité.
Régime de retraite collectif à cotisations définies	Aucun versement	Le régime de retraite collectif à cotisations définies de M. Olivier Millet lui permet de bénéficier comme l'ensemble du personnel de la Société, du même régime de retraite à cotisations définies que celui ouvert à l'ensemble des salariés cadres dirigeants de la catégorie à laquelle les membres du Directoire sont assimilés et dans les mêmes conditions de cotisations.

5.9 Conventions réglementées

Le Conseil de Surveillance a autorisé des conventions réglementées visées à l'article L. 225-86 du Code de commerce, avec des sociétés ayant des dirigeants communs qui ont été conclues au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 et il a procédé au réexamen des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale des Actionnaires.

Le Rapport Spécial des Commissaires aux comptes qui rend compte de l'ensemble des conventions et engagements en cours figure dans le chapitre 8, en section 8.6 du Document d'enregistrement universel 2025.

5.9.1 CONVENTIONS SOUMISES À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 6 MAI 2026

AUTORISATION DU PROGRAMME DE CO-INVESTISSEMENT LIGHTQUEST

Le Conseil de Surveillance a autorisé la convention suivante compte tenu de la participation des membres du Directoire :

- Lors de sa réunion du 19 juin 2025, le Conseil de Surveillance a autorisé, sur recommandation du Comité RSG et conformément aux dispositions de l'article 5 du Règlement intérieur, les propositions d'allocations aux membres du Directoire, ainsi que leur documentation contractuelle, dans le cadre de la mise en place du programme de co-investissement LightQuest ;
- Il s'agit principalement de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement pour encadrer leur investissement respectif dans les fonds ouverts à des investisseurs tiers ;
- Ces investissements des membres du Directoire et des équipes d'investissement seront effectués conformément au règlement du fonds. Les parts de *carried interest* émises par le fonds sont acquises progressivement par les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement. En cohérence avec les pratiques de place et la réglementation en vigueur, les membres du Directoire et les équipes d'investissement détiennent une catégorie de parts distincte donnant lieu à des droits différents (par rapport aux parts ordinaires) sur les plus-values. Depuis plusieurs années, Eurazeo permet aux membres du Directoire et aux membres de l'équipe d'investissement d'investir aux côtés des investisseurs tiers dans les fonds gérés par le groupe Eurazeo. A toutes fins utiles il est précisé que l'investissement des membres du Directoire et des membres des équipes d'investissement dans les fonds comporte un risque de perte partielle ou totale de leur investissement dans les fonds ;
- La taille du fonds LightQuest est d'un montant global maximum de 222 millions d'euros. Le montant total des investissements des membres du Directoire et de l'équipe d'investissement dans ce fonds s'élève à un montant maximum de 2 220 000 euros dont 66 600 euros pour les membres du Directoire ;
- Ce programme est décrit à la section 5.14 du Document d'enregistrement universel 2025.

AUTORISATION D'UN NOUVEAU PACTE D'ACTIONNAIRES

Le Conseil de Surveillance a autorisé la convention suivante compte tenu de la participation d'un actionnaire significatif :

- Le Conseil de Surveillance du 10 mars 2026 a autorisé la signature par Eurazeo, d'un accord constitutif d'une action de concert, avec Mmes Béatrice Stern, Natalie Merveilleux du Vignaux, Agathe Mordacq, Cécile David-Weill et ses enfants et les sociétés Quatre Sœurs LLC et Palmes CPM SA (les "Parties"), (détenant de concert plus de 10 % du capital et des droits de vote d'Eurazeo) (le "Pacte David-Weill 2026"). Il encadre notamment des modalités de gouvernance (vote) et des mécanismes de transfert (prix/conditions et procédures) et prévoit des seuils et bornes de prix de référence dans le cadre des notifications et transferts ;
- Le Pacte David-Weill 2026 organise principalement (i) un engagement de concertation avant chaque assemblée générale afin d'exercer de manière concordante les droits de vote attachés aux titres détenus par les Parties, (ii) un plafonnement des acquisitions, incluant une obligation d'information préalable (préavis de 5 jours de bourse) en cas d'accroissement de participation et un engagement de ne pas faire franchir au concert le seuil de 30 % du capital et/ou des droits de vote, et (iii) des stipulations encadrant les transferts de titres (droit de premier refus au bénéfice des autres Parties, avec faculté alternative de transfert conjoint, et, le cas échéant, droit de négociation prioritaire au bénéfice d'Eurazeo). Le Pacte David-Weill 2026 est conclu pour une durée de 4 ans à compter du 6 avril 2026, avec possibilité de résiliation anticipée dans certaines conditions. Il se substitue au pacte conclu le 12 décembre 2022 entre les mêmes Parties, à l'arrivée du terme de ce dernier soit le 6 avril 2026 (Décision et Information n°226C0297). En effet, les parties au Pacte David-Weill 2022 (Décision et Information n°222C2674) ont notifié Eurazeo, le 16 décembre 2025, leur décision de ne pas renouveler le Pacte David-Weill 2022 par tacite reconduction à son terme ;
- La conclusion du Pacte David-Weill 2026 réaffirme l'ancrage familial de la Société et confirme l'attachement de la famille David-Weill à cette dernière, confortant la stabilité de son actionnariat. Ce nouveau pacte s'inscrit dans la continuité du pacte de 2022, tout en apportant des aménagements destinés à moderniser son fonctionnement et à faciliter la gestion des titres par les Parties ;
- Les renseignements détaillés concernant ce pacte figurent dans la section 7.1.2 du Document d'enregistrement universel 2025.

5.9.2 CONVENTIONS APPROUVÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 7 MAI 2025

Le Conseil de Surveillance a autorisé les conventions suivantes compte tenu de la participation de certains membres du Directoire :

AUTORISATION DE PROGRAMMES DE CO-INVESTISSEMENT

- Lors de sa réunion du 12 décembre 2024, le Conseil de Surveillance a autorisé, sur recommandation du Comité RSG et conformément aux dispositions de l'article 5 du Règlement intérieur, les propositions d'allocations aux membres du Directoire, ainsi que leur documentation contractuelle, dans le cadre de la mise en place des programmes de co-investissement EPBF et CITADEL CONTINUATION FUND SLP ;
- Il s'agit principalement de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement pour encadrer leur investissement respectif dans les fonds ouverts à des investisseurs tiers ;
- Ces investissements des membres du Directoire et des équipes d'investissement seront effectués conformément au règlement du fonds. Les parts de *carried interest* émises par le fonds sont acquises progressivement par les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement. En cohérence avec les pratiques de place et la réglementation en vigueur, les membres du Directoire et les équipes d'investissement détiennent une catégorie de parts distincte donnant lieu à des droits différents (par rapport aux parts ordinaires) sur les plus-values. Depuis plusieurs années, Eurazeo permet aux membres du Directoire et aux membres de l'équipe d'investissement d'investir aux côtés des investisseurs tiers dans les fonds gérés par le groupe Eurazeo. A toutes fins utiles il est précisé que l'investissement des membres du Directoire et des membres des équipes d'investissement dans les fonds comporte un risque de perte partielle ou totale de leur investissement dans les fonds ;
- La taille du fonds Eurazeo Planetary Boundaries Fund est d'un montant global maximum de 750 millions d'euros. Le montant total des investissements des membres du Directoire et de l'équipe d'investissement dans ce fonds s'élève à un montant maximum de 7 551 400 euros dont 705 646 euros pour les membres du Directoire ;
- La taille du fonds CITADEL CONTINUATION FUND SLP est d'un montant global maximum de 180 millions d'euros. Le montant total des investissements des membres du Directoire et de l'équipe d'investissement dans ce fonds s'élève à un montant maximum de 1 800 000 euros dont 247 735 euros pour les membres du Directoire ;
- Ces programmes sont décrits à la section 5.14 du Document d'enregistrement universel 2025.

5.10 Conventions courantes

Conformément aux dispositions légales et réglementaires, le Conseil de Surveillance a mis en place une charte interne sur les conventions réglementées et libres (conventions courantes) (la "**Charte**").

Cette Charte, approuvée le 11 mars 2020 et révisée par le Conseil de Surveillance le 5 décembre 2023, poursuit le double objectif de :

- formaliser la qualification des conventions à soumettre à la procédure des conventions réglementées en les distinguant des conventions libres (i.e. des conventions portant sur des opérations courantes conclues à des conditions normales) ;
- mettre en place au sein de la Société, conformément à la loi Pacte, une procédure permettant d'évaluer régulièrement les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales.

Cette Charte est consultable sur le site internet de la Société à l'adresse suivante : https://www.eurazeo.com/fr/newsroom/politiques.

Procédure d'évaluation des conventions courantes

Dans le cadre de la Charte, la Société a mis en place une procédure de revue annuelle des conventions courantes conclues à des conditions normales qui prévoit notamment :

- une revue des critères de détermination des conventions courantes conclues à des conditions normales ;
- une identification des personnes intéressées au sens de la loi sur la base notamment de l'examen pratiqué en clôture d'exercice (Déclaration annuelle des mandats et des personnes étroitement liées, déclaration annuelle des intérêts indirects et recensement des parties liées aux transactions passées au cours de l'exercice) ;
- une analyse du caractère normal des conditions financières.

L'avis du collège des Commissaires aux comptes peut être sollicité en cas de doute sur la qualification d'une convention soumise à son évaluation.

Revue périodique

La Direction Juridique, en collaboration avec la Direction Financière, revoit au moins une fois par an l'application qui est faite de la présente Charte sur la base d'un état récapitulatif des conventions courantes établi par la Direction Juridique.

Les résultats de l'évaluation réalisée et, le cas échéant, les propositions de révision des critères de ces conventions sont présentés, ainsi que l'état récapitulatif des conventions réglementées, chaque année, au Comité RSG.

Le Conseil de Surveillance pourra donc décider, sur avis du Comité RSG, du reclassement ou déclassement de toute convention avec des parties intéressées (en convention réglementée ou libre, selon le cas) au regard des critères de qualification susmentionnés.

5.11 Tableau des délégations en cours de validité

Le tableau ci-dessous récapitule les délégations en cours de validité accordées par les actionnaires lors des Assemblées Générales des 7 mai 2024 et 7 mai 2025 :

Date AGM (n° de la résolution)	**Nature de l'autorisation**	**Durée et expiration**	**Montant autorisé** (en nominal ou % du capital)	**Utilisations en 2025** (en actions)	**% du capital** [2]
07/05/2025 (Résolution n° 15)	Autorisation d'un programme de rachat par la Société de ses propres actions (prix maximum d'achat par action autorisé : 150 euros) dans la limite de 10 % du capital. [1]	**18 mois** (6 novembre 2026)	10 % du capital	**6 032 547**	**8,72 %**
07/05/2025 (Résolution n° 18)	Autorisation de réduire le capital social par annulation des actions achetées en application des programmes de rachat d'actions.	**26 mois** (6 juillet 2027)	10 % du capital	**3 920 000**	**5,66 %**
07/05/2024 (Résolution n° 22)	Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes d'émission, de fusion ou d'apport. [1]	**26 mois** (6 juillet 2026)	2 000 000 000 €	-	-
07/05/2024 (Résolution n° 23)	Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques). [1]	**26 mois** (6 juillet 2026)	115 000 000 €	-	-
07/05/2024 (Résolution n° 24)	Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offre au public autre que celle visée à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, ou dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques). [1]	**26 mois** (6 juillet 2026)	23 000 000 €	-	-
07/05/2024 (Résolution n° 25)	Délégation de compétence donnée au Directoire à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offre au public visée à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques). [1]	**26 mois** (6 juillet 2026)	10 % du capital	-	-
07/05/2024 (Résolution n° 26)	Autorisation au Directoire en cas d'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital, sans droit préférentiel de souscription, de fixer librement le prix d'émission dans la limite de 10 % du capital social. [3]	**26 mois** (6 juillet 2026)	10 % du capital	-	-
07/05/2024 (Résolution n° 27)	Autorisation au Directoire d'augmenter le nombre d'actions, titres ou valeurs mobilières à émettre en cas de demande excédentaire. [1]	**26 mois** (6 juillet 2026)	15 % de l'émission initiale	-	-
07/05/2024 (Résolution n° 28)	Délégation de pouvoirs au Directoire à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques). [1]	**26 mois** (6 juillet 2026)	10 % du capital	-	-
07/05/2025 (Résolution n° 20)	Délégation de compétence relative à l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux adhérents d'un PEE, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de ces derniers. [1]	**26 mois** (6 juillet 2027)	2 000 000 €	-	-
07/05/2025 (Résolution n° 19)	Autorisation donnée au Directoire à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées.	**38 mois** (6 juillet 2028)	3 % du capital	-	-

(1) Renouvellement soumis à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 6 mai 2026.
(2) Avant ajustement et en pourcentage du capital au 31 décembre 2025.
(3) La loi n°2024-537 du 13 juin 2024 ("**Loi Attractivité**") ayant supprimé le minimum légal encadrant le prix d'émission, la résolution spécifique pour la fixation du prix d'émission n'a plus lieu d'être et la capacité de fixer le prix se trouvera désormais intégrée directement dans les résolutions n °21 et n°22 (émission avec suppression du droit préférentiel de souscription) soumises à l'approbation de l'Assemblée Générales des Actionnaires du 6 mai 2026.

5.12 Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale

En application des dispositions prévues par la loi, les modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale sont précisées dans les statuts et disponibles sur le site internet de la Société.

CONVOCATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Aux termes de l'article 23 des statuts d'Eurazeo, les Assemblées Générales d'Actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Les réunions ont lieu soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

PARTICIPATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conformément à l'article 23 des statuts d'Eurazeo tout actionnaire peut participer aux Assemblées Générales personnellement ou par mandataire. Il peut également participer à toute Assemblée en votant par correspondance dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur. Pour être pris en compte, le vote par correspondance doit avoir été reçu par la Société trois (3) jours au moins avant la date de l'Assemblée.

Il est justifié du droit de participer aux Assemblées Générales par l'enregistrement comptable des actions au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte (dans les conditions prévues par la loi) au cinquième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris :

- pour les actionnaires nominatifs : dans les comptes titres nominatifs tenus par la Société ;
- pour les actionnaires au porteur : dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Le Directoire a la faculté d'autoriser l'envoi par télétransmission (y compris par voie électronique) à la Société des formules de procuration et de vote par correspondance dans les conditions légales et réglementaires en vigueur.

Sur décision du Directoire publiée dans l'avis de réunion ou dans l'avis de convocation, de recourir à de tels moyens de télécommunication, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les actionnaires qui participent à l'Assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

L'Assemblée Générale Mixte d'Eurazeo s'est tenue le mardi 7 mai 2025 à 10 heures, au Châteauform' City George V, 28, avenue George V, Paris 8ème.

Les actionnaires ont pu choisir entre l'un des modes de participation suivants : 1) participer physiquement à l'Assemblée ; 2) voter par correspondance ou par Internet ; 3) donner pouvoir (procuration) au Président de l'Assemblée, ou 4) donner pouvoir (procuration) à toute personne physique ou morale de son choix.

L'Assemblée Générale d'Eurazeo a été retransmise en intégralité, en direct et en différé, sur le site Internet de la Société (www.eurazeo.com), conformément aux recommandations de l'Autorité des Marchés Financiers. Afin de permettre un dialogue avec les actionnaires, une plateforme dédiée a été mise en place pour permettre aux actionnaires de poser des questions.

DROIT DE VOTE ET ACQUISITION DU DROIT DE VOTE DOUBLE

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il détient, a le droit de participer à l'Assemblée Générale.

Conformément à l'article 23 des statuts, chaque action donne droit à une voix. Toutefois, un droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis deux (2) ans, au nom d'un même actionnaire.

En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, un droit de vote double est attribué, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'anciennes actions pour lesquelles il bénéficiait de ce droit.

Toute action convertie au porteur ou dont la propriété est transférée perd le droit de vote double. Néanmoins, le transfert de propriété par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux, ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai prévu à l'alinéa précédent.

Le droit de vote attaché à l'action appartient à l'usufruitier dans les Assemblées Générales ordinaires et au nu-propriétaire dans les Assemblées Générales extraordinaires. Cependant, les actionnaires peuvent convenir entre eux de toute autre répartition pour l'exercice du droit de vote aux Assemblées Générales. En ce cas, ils devront porter leur convention à la connaissance de la Société par lettre recommandée adressée au siège social, la Société étant tenue de respecter cette convention pour toute Assemblée Générale qui se réunirait après l'expiration d'un délai d'un mois suivant l'envoi de la lettre recommandée, le cachet de la poste faisant foi de la date d'expédition.

5.13 Participation des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire dans le capital de la Société et opérations réalisées par ces membres sur les titres de la Société

5.13.1 PARTICIPATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DU DIRECTOIRE DANS LE CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2025

Nom	Total actions**	% du capital	Total droits de vote	% des droits de vote théoriques ***
MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET CENSEUR *				
M. Jean-Charles Decaux, *Président*	**826**	0,0012 %	**1 652**	0,0017 %
M. Olivier Merveilleux du Vignaux, *Vice-Président*	**864**	0,0012 %	**1 728**	0,0017 %
La société JCDecaux Holding SAS représentée par M. Emmanuel Russel	**14 943 187**	21,6049 %	**28 745 115**	28,7645 %
Mme Isabelle Ealet	**250**	0,0004 %	**250**	0,0003 %
Mme Cathia Lawson-Hall	**250**	0,0004 %	**250**	0,0003 %
Mme Mathilde Lemoine	**250**	0,0004 %	**250**	0,0003 %
Mme Françoise Mercadal-Delasalles	**787**	0,0011 %	**1 089**	0,0011 %
M. Serge Schoen	**750**	0,0011 %	**1 500**	0,0015 %
M. Louis Stern	**750**	0,0011 %	**750**	0,0008 %
M. Stéphane Bostyn, *représentant des salariés*	**11 286**	0,0163 %	**16 601**	0,0166 %
Mme Julie Croquin, *représentante des salariés*	**2 433**	0,0035 %	**4 496**	0,0045 %
Sous-total	***14 961 633***	***21,6316 %***	***28 773 681***	***28,7931 %***
M. Jean-Pierre Richardson, censeur	**1 686**	0,0024 %	**3 372**	0,0034 %
TOTAL	**14 963 319**	**21,6340 %**	**28 777 053**	**28,7965 %**
MEMBRES DU DIRECTOIRE				
M.Christophe Bavière(1)	**180 912**	0,2616 %	**340 091**	0,3403 %
M. William Kadouch-Chassaing	**21 603**	0,0312 %	**21 603**	0,0216 %
Mme Sophie Flak	**19 353**	0,0280 %	**27 748**	0,0278 %
TOTAL	**221 868**	**0,3208 %**	**389 442**	**0,3897 %**

* Actions détenues à titre personnel.
** Actions détenues au 31 décembre 2025.
*** Sur la base de l'ensemble des actions, y compris les actions privées de droit de vote conformément à l'article L. 233-8-II du Code de commerce.
(1) Dont 9 380 actions détenues par les personnes étroitement liées mentionnées à l'article 3.26 du règlement (UE) n°596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché.

5.13.2 OPÉRATIONS RÉALISÉES PAR LES MEMBRES DU DIRECTOIRE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DU DERNIER EXERCICE

État récapitulatif des opérations sur les titres de la Société mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier réalisées au cours du dernier exercice clos le 31 décembre 2025.

Nom et Fonction	Description de l'instrument financier	Nature de l'opération	Nombre de titres
MEMBRES DU DIRECTOIRE			
M. Christophe Bavière	Action	Attribution gratuite d'actions	21 733
M. William Kadouch-Chassaing	Action	Attribution gratuite d'actions	21 603
Mme Sophie Flak	Action	Cession	3 761
	Action	Attribution gratuite d'actions	7 006
M. Olivier Millet *Membre du Directoire jusqu'au 17 mars 2025*	Action	Attribution gratuite d'actions	19 560
MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE			
M. Louis Stern	Action	Cession	9 250
M.Stéphane Bostyn *Représentant des salariés*	Action	Attribution gratuite d'actions	2 561
	Action	Acquisition (1)	975
Mme Julie Croquin *Représentante des salariés*	Action	Attribution gratuite d'actions	370

(1) Opération effectuée par une personne étroitement liée mentionnée à l'article 3.26 du règlement (UE) n°596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché.

5.14 Participation des équipes d'Eurazeo aux investissements du Groupe

Par analogie avec la pratique habituelle des fonds d'investissement sur le marché français et international, Eurazeo SE a mis en place des programmes de co-investissement au bénéfice des membres du Directoire et des membres des équipes d'investissement (les "**Bénéficiaires**"). Ces programmes de co-investissement validés par le Conseil de Surveillance permettent aux Bénéficiaires, directement ou par l'intermédiaire des sociétés qui les lient, d'investir à titre personnel dans les actifs dans lesquels le Groupe investit. Les Bénéficiaires sont ainsi soumis aux risques et associés aux profits de ces investissements sur leur patrimoine propre. Ces programmes sont destinés à intéresser les équipes de gestion à la performance réalisée et à aligner leurs intérêts avec les investisseurs tiers et Eurazeo SE (qui investit à travers son bilan).

Les membres du Directoire sont intéressés à la majorité des programmes compte tenu de leur implication transversale dans des proportions inférieures à celle des responsables de l'équipe d'investissement concernée.

Parmi ces programmes de co-investissement, il convient de distinguer :

- Les programmes de co-investissement structurés au travers de sociétés à capital variable : CarryCo Croissance, CarryCo *Capital 1*, CarryCo Croissance 2, CarryCo Patrimoine, CarryCo Capital 2, CarryCo Brands, CarryCo Patrimoine 2, CarryCo Croissance 3 et CarryCo Pluto (les "**Sociétés CarryCo**") ainsi qu'Eurazeo Patrimoine 3 ; et
- Les programmes de co-investissement structurés au travers de fonds ouverts à des investisseurs ("**Limited Partners**") tiers gérés par Eurazeo Global Investor (EGI), Eurazeo Funds Management Luxembourg, Eurazeo Infrastructure Partners, sociétés de gestion filiales d'Eurazeo SE (les "**Fonds**").

5.14.1 LES PROGRAMMES DE CO-INVESTISSEMENT STRUCTURÉS AU TRAVERS DES SOCIÉTÉS CARRYCO

5.14.1.1 STRUCTURATION DES PROGRAMMES DE CO-INVESTISSEMENT

Depuis 2012, les programmes de co-investissement portés exclusivement par les fonds propres de la Société ont été structurés au travers des Sociétés CarryCo regroupant Eurazeo SE (95 % du capital) et les Bénéficiaires (1) (détenant ensemble 5 % du capital). Ces Sociétés CarryCo participent à hauteur de 10 % à chaque investissement réalisé par Eurazeo. À compter de juin 2017, le pourcentage a été porté à 12 % et concerne les programmes CarryCo Capital 2, CarryCo Brands, CarryCo Patrimoine 2, CarryCo Croissance 3 et CarryCo Pluto. Pour les investissements réalisés depuis 2014, le programme intègre une composante calculée investissement par investissement.

Le co-investissement des Bénéficiaires intervient une fois l'investissement réalisé et peut être totalement perdu dans l'hypothèse où Eurazeo SE ne récupère pas les fonds investis. Il est précisé qu'Eurazeo SE ne consent pas de financement aux Bénéficiaires des programmes CarryCo.

Trois programmes historiques ont été liquidés : (i) le programme au titre des investissements réalisés en 2003-2004 a été liquidé en 2007 (cf. Document de référence 2007), (ii) le programme au titre des investissements réalisés en 2005-2008 qui n'a pas atteint le taux de retour prioritaire de 6 % réservé à Eurazeo SE entraînant la perte des montants investis par les Bénéficiaires et (iii) le programme au titre des investissements réalisés en 2009-2011 a été liquidé fin 2016/ début 2017 (cf. Document de référence 2016).

5.14.1.2 RÈGLES COMMUNES

Les principales règles applicables aux programmes des Sociétés CarryCo sont les suivantes :

(i) Les programmes sont autorisés par stratégie et pour une période donnée ;

(ii) Eurazeo SE et les Bénéficiaires sont regroupés dans une société par actions à capital variable qui investit 10 % ou 12 % dans chaque investissement réalisé par Eurazeo SE en fonction des programmes. Le capital variable de cette société est composé de trois types d'actions de préférence : les actions de préférence de catégorie A (les "**ADP A"**), les actions de préférence de catégorie B (les "**ADP B**") et les actions de préférence de catégorie C (les "**ADP C"**). Les ADP A sont les actions qui composent le capital initial. Les ADP B correspondent à 95 % des montants investis et peuvent, si les conditions définies aux points (iii) et (v) ci-dessous ne sont pas remplies, recevoir des droits à plus-value. Les ADP A et les ADP B sont détenues exclusivement par Eurazeo SE. Les ADP C détenues par les Bénéficiaires correspondent à 5 % des montants investis et ont droit à 100 % de la plus-value si les conditions définies aux points (iii) et (v) ci-dessous sont remplies ;

(iii) Le rendement minimum préférentiel garanti à Eurazeo SE ("***hurdle***") est de 6 % par an et de 8 % par an pour le programme CarryCo Pluto ;

(iv) Tous les programmes intègrent une composante mutualisée (les droits théoriques 2). A l'exception des programmes CarryCo Croissance et CarryCo Pluto, les autres programmes intègrent également une composante calculée investissement par investissement (les droits théoriques 1) correspondant à 50 % du montant investi ;

(v) Les droits des Bénéficiaires s'acquièrent progressivement ("***vesting***") sur une période de plusieurs années pour la composante mutualisée. En cas de départ d'un Bénéficiaire, Eurazeo SE a la faculté de lui racheter la totalité des ADP C qu'il détient. Le Bénéficiaire conserve les droits théoriques 1 et 2 vestés. Un complément de prix pourra être versé à la date de liquidité en fonction de la valeur liquidative des droits conservés à cette date.

(vi) La répartition de l'actif net suit l'ordre suivant ("***waterfall***") : remboursement du nominal des ADP A – rendement réservé aux ADP A – remboursement du nominal des ADP B – remboursement du nominal des ADP C – constatation du *hurdle* – répartition de la plus-value en fonction des droits théoriques 1 et 2 attachés aux ADP ;

(vii) Les Bénéficiaires ont une option de vente permettant une liquidité du programme sur une période de 2 ans à compter du 8ème anniversaire du programme. A l'issue de cette période, Eurazeo SE bénéficie d'une option d'achat pouvant aller jusqu'au terme de la Société CarryCo. Ces mécanismes ne sont pas applicables au programme CarryCo Pluto et ne figurent plus dans aucun programme de co-investissement du Groupe depuis 2021 ;

(viii) Chaque Bénéficiaire bénéficie d'une option de vente portant sur l'intégralité des ADP C qu'il détient et qui pourra être exercée pendant une période de 90 jours suivant la survenance d'un changement de contrôle d'Eurazeo SE. Le changement de contrôle d'Eurazeo SE est défini comme (i) la prise de contrôle d'Eurazeo SE par un ou plusieurs tiers agissant seul ou de concert ou (ii) la révocation par un ou plusieurs tiers agissant seul ou de concert du mandat de plus de la moitié des membres du Conseil de Surveillance d'Eurazeo SE à l'occasion d'une Assemblée Générale d'Actionnaires. Les membres du Directoire actuels ne bénéficient pas de ces clauses ou y ont renoncé avec effet au 5 février 2023. M. Patrick Sayer, M. Philippe Audouin, Mme Virginie Morgon, M. Marc Frappier et M. Nicolas Huet, anciens membres du Directoire, ne bénéficient pas de ces clauses ou y ont renoncé pour tout changement de contrôle annoncé après le 5 février 2024.

5.14.1.3 LE PROGRAMME EURAZEO PATRIMOINE 3

Ce programme de co-investissement est structuré au travers d'une entité dénommée Eurazeo Patrimoine 3, société par actions simplifiée à capital variable qualifiée de fonds d'investissement alternatif (catégorie "autres FIA"), gérée par la société de gestion Eurazeo Funds Management Luxembourg. Le montant maximum du programme à la date d'autorisation par le Conseil de Surveillance en date du 29 novembre 2021 est de 500 millions d'euros. La documentation contractuelle conclue avec les Bénéficiaires encadre leur investissement dans ce fonds. Les Bénéficiaires se sont engagés à investir 3 583 151 euros (hors parts de *carried* détenues par Eurazeo SE), dont 29 860 euros pour le Directoire dans sa composition au 31 décembre 2025, à savoir M. Christophe Bavière.

Les principales règles applicables au programme Eurazeo Patrimoine 3 sont les suivantes :

(i) Le programme est autorisé au titre de la branche d'activité d'Eurazeo SE et Eurazeo Real Estate Luxembourg Sàrl ("**EREL**") dédiée à l'immobilier et pour une durée donnée ;

(ii) Le programme intègre uniquement une base mutualisée ;

(iii) Eurazeo SE, EREL et les Bénéficiaires sont regroupés dans une société par actions à capital variable qui investit 100 % dans chaque investissement du programme. Le capital variable de cette société est composé de deux types d'actions de préférence: les actions de préférence de catégorie A (les **"ADP A"**) sont les actions détenues par Eurazeo SE et EREL; et les actions de préférence de catégorie C (les **"ADP C**") sont les actions de *carried interest* détenues par les Bénéficiaires ;

(iv) Les droits des Bénéficiaires sont acquis progressivement ("***vesting***") sur une période de 5 ans ;

(v) L'investissement des Bénéficiaires s'élève à 0,6 % de la taille du programme et donne droit à 12 % des plus-values réalisées ;

(vi) Le rendement minimum préférentiel garanti à Eurazeo SE et EREL ("***hurdle***") est de 6 % par an ;

(vii) La répartition de l'actif net ("***waterfall***") suit l'ordre suivant: remboursement du nominal des ADP A - remboursement du nominal des ADP C - paiement du *hurdle* - répartition de la plus-value 88/12 ;

(viii) Les Bénéficiaires ont une option de vente permettant une liquidité du programme sur une période de 2 ans à compter du 8ème anniversaire du programme. A l'issue de cette période, Eurazeo SE bénéficie d'une option d'achat pouvant aller jusqu'au terme de la Société ;

(ix) Chaque Bénéficiaire bénéficie d'une option de vente portant sur l'intégralité des ADP C qu'il détient et qui pourra être exercée pendant une période de 90 jours suivant la survenance d'un changement de contrôle d'Eurazeo SE. Le changement de contrôle d'Eurazeo SE est défini comme (i) la prise de contrôle d'Eurazeo SE par un ou plusieurs tiers agissant seul ou de concert ou (ii) la révocation par un ou plusieurs tiers agissant seul ou de concert du mandat de plus de la moitié des membres du Conseil de Surveillance d'Eurazeo SE à l'occasion d'une Assemblée Générale d'Actionnaires.

(1) Directement ou au travers d'une personne interposée.

5.14.1.4 MONTANTS INVESTIS OU A INVESTIR PAR LES MEMBRES DU DIRECTOIRE AU 31 DÉCEMBRE 2025

Au titre des programmes CarryCo et Eurazeo Patrimoine 3, les Bénéficiaires se sont engagés à investir 30,69 millions d'euros, dont 292 milliers d'euros pour le Directoire dans sa composition au 31 décembre 2025.

Montants engagés (en euros) [1]	CarryCo Croissance	CarryCo Capital 1	CarryCo Crois-sance 2	CarryCo Patri-moine	CarryCo Capital 2	CarryCo Brands	CarryCo Patri-moine 2	CarryCo Crois-sance 3	Eurazeo Patri-moine 3	CarryCo Pluto	Total
	2012-2013	2014-2017	2015-2018	2015-2018	2017-2021	2018-2021	2018-2021	2019-2021	2020 - 2025	2022-2025	
Montant [2]	-	-	285	-	2 500	800 [3]	600	280	500	1 020	-
W. Kadouch-Chassaing	-	-	-	-	-	-	-	-	-	60 000	60 000
C. Baviere	-	-	-	-	-	-	-	-	29 860	37 500	67 360
S. Flak	-	18 041	-	-	69 109	60 000	-	-	-	18 000	165 150
Sous-total	**-**	**18 041**	**-**	**-**	**69 109**	**60 000**	**-**	**-**	**29 860**	**115 500**	**292 510**
Autres bénéficiaires	350 000	3 590 209	1 425 000	459 940	11 180 891	3 840 000	1 433 151	1 680 000	3 553 291	2 884 500	30 396 982
TOTAL	**350 000**	**3 608 250**	**1 425 000**	**459 940**	**11 250 000**	**3 900 000**	**1 433 151**	**1 680 000**	**3 583 151**	**3 000 000**	**30 689 492**

(1) Montants engagés au 31 décembre 2025.
(2) Montant maximum du programme en millions d'euros à la date d'autorisation par le Conseil de Surveillance.
(3) Montant maximum du programme en millions de dollars à la date d'autorisation par le Conseil de Surveillance.

Il ne peut être estimé, à ce jour, de valeur définitive pour les ADP C des programmes CarryCo Capital 2, CarryCo Brands, CarryCo Croissance 3, CarryCo Pluto et Eurazeo Patrimoine 3, compte tenu de la courte durée de détention depuis la réalisation des investissements concernés et de l'incertitude liée au franchissement futur du *hurdle*. Pour les programmes CarryCo Patrimoine, CarryCo Patrimoine 2 et CarryCo Capital 1 la valorisation des ADP C au 31 décembre 2025 figure ci-dessous. Sur le programme CarryCo Croissance, Eurazeo SE a exercé, en janvier 2026, son option d'achat portant sur la totalité des ADP C non détenues pour un montant symbolique unitaire de 1 euro.

Les caractéristiques des programmes des sociétés CarryCo figurent également en Note 16 des comptes individuels et à la Section 8.6 (Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées) du Document d'enregistrement universel 2025.

5.14.2 LES PROGRAMMES DE CO-INVESTISSEMENT STRUCTURÉS AU TRAVERS DES FONDS

5.14.2.1 STRUCTURATION DES PROGRAMMES

Depuis plusieurs années, Eurazeo permet aux membres du Directoire et aux membres des équipes d'investissement d'investir aux côtés des investisseurs tiers dans les fonds gérés par le groupe Eurazeo. La documentation contractuelle à conclure avec les Bénéficiaires encadre leur investissement respectif dans les fonds, français ou luxembourgeois ouverts à des investisseurs tiers. Au sein des sociétés de gestion du Groupe, le *carried interest* de chaque fonds est structuré conformément aux pratiques de marché autour de parts dénommées " B " ou " C ". Les modalités financières du *carried interest* varient en fonction de la stratégie du fonds.

5.14.2.2 RÈGLES COMMUNES

Certaines règles sont communes à tous les programmes de co-investissement structurés au travers des Fonds, à savoir :

(i) En cohérence avec les pratiques de place et la réglementation en vigueur, les Bénéficiaires détiennent une catégorie de parts distincte donnant lieu à des droits différents sur les plus-values des fonds ;
(ii) Tous les programmes sont sur une base mutualisée (vs. investissement par investissement) ;
(iii) Les droits sur les parts de *carried interest* émises par les fonds sont acquises progressivement par les Bénéficiaires sur une période entre 4 et 6 ans ;
(iv) L'investissement des Bénéficiaires (même conditions que les *Limited Partners*) se situe entre 0,25 % et 1 % environ de la taille d'un fonds conforme à la pratique de marché ;
(v) Le *carried interest* est de 20 % des plus-values réalisées pour la majorité des fonds. Les mandats et certains fonds de fonds servent généralement un *carried interest* de 10 % compte tenu de leurs profils de risques/rendements. Le Venture permet également de prévoir que les parts de *carried interest* représenteront au moins 0,25 % de la taille du fonds (contre 1 % pour les autres classes d'actifs) pour 20 % de la plus-value ;
(vi) Conformement à la pratique de place, le rendement minimum préférentiel ("***hurdle***") correspond à un taux annuel moyen entre 6 % et 8 % ;
(vii) La répartition de l'actif net ("***waterfall***") suit les règles suivantes : S'agissant des fonds français : aucune somme ne peut être versée aux porteurs de parts de *carried interest* avant la satisfaction de deux conditions : (i) expiration d'un délai d'au moins 5 ans qui court à compter de la date de constitution du fonds, et (ii) les parts ordinaires ont reçu un montant correspondant au montant de leur souscription libérée.
S'agissant des fonds luxembourgeois : aucune somme ne peut être versée aux porteurs de parts de *carried interest* avant le cinquième anniversaire de la date d'émission des parts de *carried interest*.

Les principales caractéristiques des programmes de co-investissement au travers les Fonds figurent en section 8.6 (Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées) du Document d'enregistrement universel 2023.

5.14.3 MONTANTS INVESTIS OU A INVESTIR PAR LES MEMBRES DU DIRECTOIRE AU 31 DÉCEMBRE 2025

Au cours de l'exercice 2025, un programme de co-investissement structurés au travers des Fonds a fait l'objet d'une autorisation par le Conseil de Surveillance au titre de l'investissement respectif des membres du Directoire dans les Fonds ou structures concernés. Les Bénéficiaires de ces nouveaux programmes se sont engagés à investir un montant total de 2,220 millions d'euros, dont 66 600 euros pour le Directoire dans sa composition au 31 décembre 2025.

Au titre des programmes de co-investissement mis en place au cours de l'exercice 2024, les Bénéficiaires se sont engagés à investir 9,973 millions d'euros, dont 787 622 euros pour le Directoire dans sa composition au 31 décembre 2025.

Au titre des programmes de co-investissement mis en place au cours de l'exercice 2023, les Bénéficiaires se sont engagés à investir 23,470 millions d'euros, dont 1,174 million d'euros pour le Directoire dans sa composition au 31 décembre 2025.

Au titre des programmes de co-investissement mis en place au cours des exercices 2021 et 2022, les Bénéficiaires se sont engagés à investir 49,096 millions d'euros, dont 2,010 millions d'euros pour le Directoire dans sa composition au 31 décembre 2025.

L'ensemble de ces programmes figurent dans le Rapport Spécial des Commissaires aux comptes au Chapitre 8, section 8.6 du Document d'enregistrement universel 2025.

Montants investis ou à investir dans les programmes de co-investissement 2025

Montants à investir (en euros) [1]	Eurazeo Capital Secondary Fund 2025 SCSp - LightQuest	Total
Montant [2]	222	**-**
W. Kadouch-Chassaing	27 750	**27 750**
C. Bavière	27 750	**27 750**
S. Flak	11 100	**11 100**
Sous-total	**66 600**	**66 600**
Autres bénéficiaires	2 153 400	**2 153 400**
TOTAL	**2 220 000**	**2 220 000**

(1) Engagements sur les montants à investir au 31 décembre 2025, quelle que soit la fonction au titre de laquelle ces montants ont été souscrits.
(2) Montant maximum du programme en millions d'euros à la date d'autorisation par le Conseil de Surveillance.

Montants investis ou à investir dans les programmes de co-investissement 2024

Montants à investir (en euros) [1]	CITADEL CONTINUATION FUND SLP	Total
Montant [2]	238 [3]	**-**
W. Kadouch-Chassaing	40 988	**40 988**
C. Bavière	40 988	**40 988**
S. Flak	-	**-**
Sous-total	**81 976**	**81 976**
Autres bénéficiaires	2 339 135	**2 339 135**
TOTAL	**2 421 111**	**2 421 111**

(1) Engagements sur les montants à investir au 31 décembre 2025, quelle que soit la fonction au titre de laquelle ces montants ont été souscrits.
(2) Montant maximum du programme en millions d'euros à la date d'autorisation par le Conseil de Surveillance.
(3) La taille finale du fonds est de 238 millions d'euros, contre 180 millions d'euros à la date d'autorisation par le Conseil de Surveillance.

EPBF - Le programme de co-investissement EPBF s'élève à un montant maximum de 750 millions d'euros. Les Bénéficiaires se sont engagés à investir 7 551 400 euros, dont 705 646 euros pour les membres du Directoire suivants : MM. Christophe Bavière et William Kadouch-Chassaing et Mme Sophie Flak.

Montants investis ou à investir dans les programmes de co-investissement 2023

Montants engagés (en euros) (1)	Eurazeo Capital V - Parallel	Eurazeo Capital V SCSp	France China Cooperation Fund Blend (ECAF)	Eurazeo Strategic Opportunities 3	EERE Hospitality II	Eurazeo Digital IV	FCPI Venture	Eurazeo Entrepreneur Club 2	Total
Montant (2)	918 (3)	379 (3)	887,5 (4)	157 (5)	151 (6)	289 (7)	241,7	169 (8)	-
W. Kadouch-Chassaing	136 364	102 396	51 620	47 200	54 000	9 011	-	54 113	**454 704**
C. Bavière	136 364	102 396	51 620	47 200	54 000	9 011	18 649	54 113	**473 353**
S. Flak	86 503	64 093	28 970	7 800	27 000	4 506	-	27 056	**245 928**
Sous-total	**359 231**	**268 885**	**132 210**	**102 200**	**135 000**	**22 528**	**18 649**	**135 282**	**1 173 985**
Autres bénéficiaires	8 822 589	3 523 576	4 392 200	1 468 800	1 365 000	699 400	464 524	1 560 418	**22 296 507**
TOTAL	**9 181 820**	**3 792 461**	**4 524 410**	**1 571 000**	**1 500 000**	**721 928**	**483 173**	**1 695 700**	**23 470 492**

(1) Engagements sur les montants à investir au 31 décembre 2025, quelle que soit la fonction au titre de laquelle ces montants ont été souscrits.
(2) Montant maximum du programme en millions d'euros à la date d'autorisation par le Conseil de Surveillance.
(3) La taille finale du fonds est de 1 297 millions d'euros, contre 800 millions d'euros à la date d'autorisation par le Conseil de Surveillance.
(4) La taille finale du fonds est de 887,5 millions d'euros, contre 987,8 millions d'euros à la date d'autorisation par le Conseil de Surveillance.
(5) La taille finale du fonds est de 157 millions d'euros, contre 200 millions d'euros à la date d'autorisation par le Conseil de Surveillance.
(6) La taille finale du fonds est de 151 millions d'euros, contre 150 millions d'euros à la date d'autorisation par le Conseil de Surveillance.
(7) La taille finale du fonds est de 289 millions d'euros, contre 375 millions d'euros à la date d'autorisation par le Conseil de Surveillance.
(8) La taille finale du fonds est de 169 millions d'euros, contre 250 millions d'euros à la date d'autorisation par le Conseil de Surveillance.

Eurazeo Secondary Fund V - Le programme de co-investissement Eurazeo Secondary Fund V s'élève à un montant maximum de 1 500 millions d'euros. Les Bénéficiaires se sont engagés à investir 7 812 500 euros, dont 390 700 euros pour les membres du Directoire suivants : MM. Christophe Bavière et William Kadouch-Chassaing et Mme Sophie Flak.

Eurazeo Growth Fund IV - Le programme de co-investissement Eurazeo Growth Fund IV s'élève à un montant maximum de 1 500 millions d'euros. Les Bénéficiaires se sont engagés à investir 8 750 000 euros, dont 937 500 euros pour les membres du Directoire suivants : MM. Christophe Bavière et William Kadouch-Chassaing et Mme Sophie Flak.

Montants investis ou à investir dans les programmes de co-investissement 2022 et 2021

Montants engagés (en euros) (1)	EGF III	PME IV	ISF IV	ISO 2	IPD 5	C Develop-ment	Idinvest Entrepreneurs Club	Idinvest HEC Venture Fund	Nov Santé	SMC II	ETIF	TOTAL
Montant (2)	1 100	1 000	694,8	168,4	1 536,2	151,5	429 (3)	33	418,7	271 (4)	662,8 (5)	-
W. Kadouch-Chassaing	54 555	120 000	-	-	-	-	31 209	-	50 000	-	39 955	295 719
C. Bavière	672 787	120 000	107 700	58 952	126 864	75 800	156 187	1 200	160 000	26 800	39 955	1 546 245
S. Flak	-	65 000	-	-	-	12 500	-	300	50 000	-	39 773	167 573
Sous-total	**727 342**	**305 000**	**107 700**	**58 952**	**126 864**	**88 300**	**187 396**	**1 500**	**260 000**	**26 800**	**119 683**	**2 009 537**
Autres bénéficiaires	10 117 658	8 574 896	3 366 500	1 625 413	7 745 736	1 426 900	4 107 204	81 200	2 880 000	651 600	6 509 106	47 086 213
TOTAL	**10 845 000**	**8 879 896**	**3 474 200**	**1 684 365**	**7 872 600**	**1 515 200**	**4 294 600**	**82 700**	**3 140 000**	**678 400**	**6 628 789**	**49 095 750**

(1) Engagement sur les montants à investir au 31 décembre 2025, quelle que soit la fonction au titre de laquelle ces montants ont été souscrits.
(2) Montant maximum du programme en millions d'euros à la date d'autorisation par le Conseil de Surveillance.
(3) La taille finale du fonds a atteint 429 millions d'euros contre 350 millions d'euros prévus à la date d'autorisation par le Conseil de Surveillance.
(4) La taille finale du fonds a atteint 271 millions d'euros contre 200 millions d'euros prévus à la date d'autorisation par le Conseil de Surveillance.
(5) La taille finale du fonds a atteint 662,8 millions d'euros contre 500 millions d'euros prévus à la date d'autorisation par le Conseil de Surveillance.

5.14.4 SITUATION DES PROGRAMMES AU 31 DÉCEMBRE 2025

5.14.4.1 DÉBOUCLAGE PARTIEL DES PROGRAMMES

Le programme CarryCo Capital 1

Le programme a fait l'objet d'un débouclage partiel compte tenu de l'atteinte des conditions de performance prévues dans le Protocole d'investissement au cours de l'exercice 2021. Les montants individuels versés à certains membres du Directoire et du Conseil de Surveillance figurent dans le Document d'enregistrement universel 2021.

Plus-value du programme : Au 31 décembre 2025, la valeur résiduelle des droits à plus-values de la structure est estimée à 29,0 millions d'euros dont 25,4 millions d'euros au bénéfice d'Eurazeo SE, compte tenu de l'exercice d'options de vente par certains managers.

Le programme CarryCo Patrimoine

Le programme a fait l'objet d'un débouclage partiel compte tenu de l'atteinte des conditions de performance prévues dans le Protocole d'investissement au cours de l'exercice 2022. Les montants individuels versés à certains membres du Directoire et du Conseil de Surveillance figurent dans le Document d'enregistrement universel 2022.

En juin 2025, CarryCo Patrimoine a procédé à un rachat complémentaire de 23,8 % des ADP C restantes pour un montant de 7 891 milliers d'euros, dont 7 654 milliers d'euros au bénéfice d'Eurazeo SE, compte tenu de l'exercice d'options de vente par certains managers.

Plus-value du programme : Au 31 décembre 2025, la valeur résiduelle des droits à plus-values de la structure est estimée à 21,6 millions d'euros dont 21,0 millions d'euros au bénéfice d'Eurazeo SE, compte tenu de l'exercice d'options de vente par certains managers.

Le programme CarryCo Patrimoine 2

Le programme a fait l'objet d'un débouclage partiel compte tenu de l'atteinte des conditions de performance prévues dans le Protocole d'investissement au cours de l'exercice 2024. Les montants individuels versés à certains membres du Directoire et du Conseil de Surveillance figurent dans le Document d'enregistrement universel 2024.

En septembre 2025, CarryCo Patrimoine 2 a procédé à un rachat complémentaire de 12 % des ADP C restantes pour un montant de 2 937 milliers d'euros.

Plus-value du programme : Au 31 décembre 2025, la valeur résiduelle des droits à plus-values de la structure est estimée à 21,8 millions d'euros.

5.14.4.2 EXERCICE D'OPTIONS DE VENTE

En application de l'accord conclu dans le programme CarryCo Capital 2 avec les Bénéficiaires, Eurazeo SE s'est engagée à acquérir les titres détenus par ces derniers entre le 1er juillet 2025 et le 30 juin 2027.

Au cours de l'exercice 2025, des Bénéficiaires ont exercé des options pour un montant global de 23 369 277,59 euros versés par Eurazeo SE. En contrepartie, Eurazeo SE a reçu 2 092 440 ADP C de la société Carryco Capital 2 bénéficiant ainsi des droits à plus-values éventuelles sur le portefeuille sous-jacent.

5.14.4.3 EXERCICE D'OPTIONS D'ACHAT

En application de l'accord conclu dans le programme CarryCo Croissance avec les Bénéficiaires, Eurazeo SE a exercé, en janvier 2026, son option d'achat portant sur la totalité des ADP C non détenues, soit 266 000 ADP C auprès de 21 Bénéficiaires, pour un montant symbolique unitaire de 1 euro.

5.15 Publication des informations mentionnées à l'article L. 22-10-11 du Code de commerce

En application de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sur les titres de la Société sont les suivants :

DROITS DE VOTE DOUBLE

Certaines actions de la Société bénéficient d'un droit de vote double s'il est justifié d'une inscription nominative depuis deux (2) ans, au nom d'un même actionnaire.

PACTES D'ACTIONNAIRES

L'accord conclu entre les sociétés JCDecaux Holding SAS et Eurazeo SE contient des stipulations qui en cas d'offre publique d'acquisition mettent fin à certaines restrictions de cession et de plafonnement de détention de titres.

CONVENTION DE CRÉDIT

Eurazeo a renouvelé, le 20 décembre 2019, la ligne de crédit syndiqué auprès d'un consortium de 13 banques à hauteur de 1 500 millions d'euros contre 1 000 millions d'euros précédemment.

Eurazeo a obtenu l'extension d'une année supplémentaire passant la maturité à décembre 2026 pour un montant de 1 432,5 millions d'euros. De fait, jusqu'en décembre 2025 Eurazeo bénéficie d'un engagement de ses banques d'une capacité de tirage de 1 500 millions d'euros et de 1 432,5 millions d'euros jusqu'en décembre 2026.

La documentation relative à cette ligne de crédit comporte des engagements juridiques et financiers habituels dans ce type de transaction et prévoit la possibilité pour chaque banque, en cas d'acquisition, directement ou indirectement, de plus de 50 % des droits de vote ou du capital de la Société par une ou plusieurs personnes agissant seule ou de concert (autre(s) que les membres des pactes d'actionnaires déclarés à l'AMF (chapitre 7, section 7.1.2 Pactes d'actionnaires)) de notifier l'annulation de son engagement et l'exigibilité anticipée de sa participation dans les avances en cours.

Cette ligne de crédit est également adossée à des critères ESG. Selon le respect ou non de ces critères, Eurazeo s'est engagée à verser chaque année un montant dans des projets liés à la réduction d'émission carbone labellisés par des organismes reconnus.

OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS/ACTIONS DE PERFORMANCE

Les termes et conditions relatifs aux options d'achat d'actions et des actions de performance émises par la Société respectivement dans le cadre de plans d'options d'achat d'actions et de plans d'attribution gratuite d'actions prévoient sous certaines conditions :

- l'acquisition par anticipation de l'intégralité des options en cas de changement de contrôle de la Société ;
- l'acquisition définitive des actions de performance soumise à la réalisation des conditions de performance en cas de survenance de changement de contrôle de la Société.

Le détail des termes et conditions susvisés figure en section 8.4 du présent Document d'enregistrement universel.

PROGRAMMES D'INVESTISSEMENT DU GROUPE

La documentation afférente à certains programmes de co-investissement des équipes d'investissement d'Eurazeo détaillés dans la présente sous-section prévoit des promesses de rachat d'actions ou de parts au bénéfice des équipes d'investissement en cas de changement de contrôle d'Eurazeo, dont le contenu est précisé ci-après.

Les membres du Directoire actuels ne bénéficient pas de ces clauses ou y ont renoncé avec effet au 5 février 2023. Par ailleurs, il n'est pas envisagé de prévoir des clauses similaires pour les nouveaux programmes de co-investissement ou statuts des nouveaux fonds d'investissement.

Dans certains cas décrits ci-dessous, les investisseurs tiers (*Limited Partners*) bénéficient de droits particuliers en cas de changement de contrôle d'Eurazeo.

Une présentation détaillée de ces programmes figure dans la section 5.14 Participation des équipes d'Eurazeo aux investissements du Groupe.

Contrats de co-investissement au travers des Sociétés CarryCo

Dans le cadre des programmes de co-investissement décrits par ailleurs à la section 5.14 du présent Document d'enregistrement universel, Eurazeo a consenti à chacun des Bénéficiaires (1) une option de vente portant sur l'intégralité des titres que ce Bénéficiaire détiendra dans les sociétés CarryCo Croissance, CarryCo Croissance 2, CarryCo Croissance 3, CarryCo Capital 1, CarryCo Capital 2, CarryCo Brands, CarryCo Patrimoine, CarryCo Patrimoine 2, CarryCo Pluto et Eurazeo Patrimoine 3 (2) et qui pourra notamment être exercée pendant une période de 90 jours suivant la survenance d'un changement de contrôle d'Eurazeo défini comme (i) la prise de contrôle d'Eurazeo par un ou plusieurs tiers agissant seuls ou de concert ou (ii) la révocation par un ou plusieurs tiers agissant seuls ou de concert du mandat de plus de la moitié des membres du Conseil de Surveillance d'Eurazeo à l'occasion d'une Assemblée Générale d'Actionnaires.

Contrats de co-investissement au travers des Fonds

Dans le cadre de leur activité de gestion pour compte de tiers, Eurazeo et certaines de ses filiales ont constitué des fonds d'investissement dont les documents constitutifs comprennent des stipulations spécifiques en cas de changement de contrôle d'Eurazeo.

Eurazeo Global Investor

Dans le cadre du développement de son activité de gestion pour compte de tiers, EGI a créé les FPCI Eurazeo PME II-B, Eurazeo PME EasyVista Fund, Eurazeo PME Ring Fund, Eurazeo PME SyndicWax Fund, Eurazeo PME SyndicWax Fund B ainsi que les SLP Eurazeo PME III-B, Eurazeo PME IV-B, EZ PME Co-Investment Fund, EZ PME Co-Investment Fund 2, EZ PME Co-Investment Mandate - Discretionary Co-Investment Compartment et Citadel Continuation Fund qui ont vocation à investir aux côtés des fonds d'investissements réservés à Eurazeo. Plus récemment, les véhicules suivants ont été créés : Eurazeo PME V SLPS, Eurazeo PME Feeder Lux Fund V SCA SICA-RAIF (qui prévoit deux compartiments : EUR Compartment et USD Compartment), Eurazeo PME Feeder Fund V SLPS, et Eurazeo PME Secondary Fund 2025 SLPS.

EGI, qui bénéficie d'un agrément de gestionnaire de fonds d'investissement alternatifs attribué par l'AMF, est la société de gestion de ces fonds. Les documents constitutifs de ces fonds stipulent que le changement de contrôle d'Eurazeo peut conduire à la révocation de la société de gestion.

Les documents constitutifs de nombreux véhicules d'investissement gérés par Eurazeo Investment Manager – à laquelle s'est substituée Eurazeo Global Investor - prévoient qu'en cas de changement de contrôle au niveau de leur société de gestion (défini comme toute opération aux termes de laquelle Eurazeo SE cesse de détenir, directement ou indirectement, au moins 60 % du capital ou des droits de vote de la société de gestion), une suspension de la période d'investissement débutera automatiquement. Les investisseurs d'un véhicule d'investissement concerné pourront décider de transférer la gestion de ce véhicule d'investissement à une nouvelle société de gestion.

Eurazeo Infrastructure Partners

Eurazeo Infrastructure Partners bénéficie d'un agrément de gestionnaire de fonds d'investissement alternatifs attribué par l'AMF. Elle gère deux sociétés de libre partenariat dénommées Eurazeo Transition Infrastructure Fund et EZ Transition Infrastructure Co-Investment Fund et une société de libre partenariat spéciale dénommée Eurazeo Transition Infrastructure Fund II dont le premier closing n'a pas encore eu lieu.

Les documents constitutifs d'Eurazeo Transition Infrastructure Fund prévoient qu'en cas de changement de contrôle au niveau d'Eurazeo Infrastructure Partners (défini comme toute opération aux termes de laquelle Eurazeo SE, ses affiliés ainsi que les dirigeants et employés d'Eurazeo Infrastructure Partners cessent de détenir, directement ou indirectement, plus de 60 % du capital ou des droits de vote d'Eurazeo Infrastructure Partners), une suspension de la période d'investissement d'Eurazeo Transition Infrastructure Fund débutera automatiquement. Les investisseurs d'Eurazeo Transition Infrastructure Fund pourront décider de transférer la gestion d'Eurazeo Transition Infrastructure Fund à une nouvelle société de gestion.

Eurazeo Capital III

Dans le cadre de son activité de gestion pour compte de tiers, Eurazeo a créé un fonds d'investissement dénommé Eurazeo Capital III SCSp (anciennement dénommé Eurazeo Capital II SCSp), sous la forme d'une société en commandite spéciale luxembourgeoise, en vue de syndiquer une partie de ses participations au sein des sociétés constituant le portefeuille d'investissements 2014-2017. Eurazeo Capital III SCSp est supervisé par la Commission de Surveillance du Secteur Financier luxembourgeoise et dispose d'un agrément SIF (Specialised Investment Fund) depuis le 20 mai 2020. Ce fonds est géré par Eurazeo Funds Management Luxembourg, étant précisé que la gestion de portefeuille de ce fonds a été déléguée à EGI.

Le Limited Partnership Agreement, document constitutif du fonds, stipule qu'en cas de changement de contrôle d'Eurazeo défini comme une prise de contrôle hostile (offre publique d'achat portant sur l'intégralité du capital et pour laquelle le Conseil de Surveillance a émis une recommandation négative) associé au départ de plus de la moitié des membres du *Partners Committee* et de plus de la moitié des membres de l'équipe d'investissement, et en l'absence de remplacement de ceux-ci dans les six mois, la période d'investissement pour les investissements complémentaires prendra fin automatiquement.

(1) Les membres du Directoire et des équipes d'investissement.
(2) Pour ce programme, uniquement les actions non vestées sont rachetées.

Eurazeo Capital IV

Dans le cadre du quatrième programme d'investissement de la branche Eurazeo Capital, Eurazeo a constitué deux fonds d'investissement principaux dénommés Eurazeo Capital IV A SCSp SICAV-SIF et Eurazeo Capital IV B SCSp SICAV-SIF et deux véhicules complémentaires, dénommés Eurazeo Capital IV C SCSp SICAV-SIF et Eurazeo Capital IV D SCSp SICAV-SIF, sous la forme de sociétés en commandite spéciale luxembourgeoises, en vue de syndiquer les investissements réalisés par la branche Eurazeo Capital depuis 2017 (à savoir Trader Interactive, Iberchem, WorldStrides et Albingia) et d'investir dans de nouveaux investissements aux côtés d'Eurazeo. Ces quatre fonds sont supervisés par la Commission de Surveillance du Secteur Financier luxembourgeoise et disposent chacun d'un agrément SIF (Specialised Investment Fund) depuis le 28 juin 2021. Ces fonds sont gérés par Eurazeo Funds Management Luxembourg, étant précisé que la gestion de portefeuille de ces fonds a été déléguée à EGI.

Par ailleurs des promesses de rachat de parts ont été conclues entre Eurazeo Funds Management Luxembourg et certains membres du *Partners Committee* et de l'équipe d'investissement prévoyant notamment le rachat des parts C en cas de changement de contrôle d'Eurazeo défini comme (i) la prise de contrôle d'Eurazeo par un ou plusieurs tiers agissant seuls ou de concert ou (ii) la révocation par un ou plusieurs tiers agissant seuls ou de concert du mandat de plus de la moitié des membres du Conseil de Surveillance d'Eurazeo à l'occasion d'une Assemblée Générale d'Actionnaires.

Eurazeo Capital V

Dans le cadre du cinquième programme d'investissement de l'activité Eurazeo Capital, Eurazeo a constitué trois fonds d'investissement dénommés :

- Eurazeo Capital V SCSp (une société en commandite spéciale luxembourgeoise) ; et
- Eurazeo Capital V - BS SAS et EC V Parallel Fund SAS (deux sociétés par actions simplifiées à capital variable françaises). Les sociétés sont des "Autres FIA" au sens du III de l'article L.214-24 du Code monétaire et financier.

Ces trois fonds sont gérés par EGI, une société par actions simplifiée détenue à 100 % par Eurazeo SE et bénéficiant d'un agrément de gestionnaire de fonds d'investissement alternatifs attribué par l'AMF.

Le *Limited Partnership Agreement* d'Eurazeo Capital V SCSp prévoit qu'en cas de changement de contrôle au niveau d'EGI (défini comme toute opération aux termes de laquelle Eurazeo SE cesse de détenir, directement ou indirectement, au moins 60 % du capital ou des droits de vote d'EGI) non approuvé par le comité consultatif des investisseurs d'Eurazeo Capital V SCSp, une suspension de la période d'investissement débutera automatiquement. Les membres du comité consultatif des investisseurs d'Eurazeo Capital V SCSp pourront soit prononcer la fin de la suspension, soit prononcer la fin définitive de la période d'investissement.

France China Cooperation Fund

Dans le cadre de ses programmes d'investissements, Eurazeo a développé en partenariat avec le groupe BNP Paribas et China Investment Corporation (CIC) un fonds dénommé France China Cooperation Fund Umbrella SCSp (FCCF Umbrella) et deux sous-fonds : France China Cooperation Fund A SCSp SICAV-SIF (FCCF A) dédié à la stratégie Eurazeo Elevate et France China Cooperation Fund B SCSp SICAV-SIF (FCCF B) dédié à la stratégie Eurazeo Capital sous la forme de sociétés en commandite spéciale luxembourgeoises. Les sous-fonds FCCF A et FCCF B investissent dans des sociétés françaises et d'Europe continentale, appartenant à des secteurs d'activité à fort potentiel de développement sur le marché chinois, afin de leur offrir de nouvelles opportunités de croissance sur ce marché.

Les sous-fonds France China Cooperation Fund A SCSp SICAV-SIF (FCCF A) et France China Cooperation Fund B SCSp SICAV-SIF (FCCF B) sont supervisés par la Commission de Surveillance du Secteur Financier luxembourgeoise et disposent chacun d'un agrément SIF (Specialised Investment Fund) depuis le 14 décembre 2022.

Les trois fonds sont gérés par Eurazeo Funds Management Luxembourg, étant précisé que la gestion de portefeuille des fonds France China Cooperation Fund A SCSp SICAV-SIF (FCCF A) et France China Cooperation Fund B SCSp SICAV-SIF (FCCF B) a été déléguée à EGI.

Le Limited Partnership Agreement du fonds FCCF Umbrella stipule qu'en cas de changement de contrôle d'Eurazeo SE, défini comme une prise de contrôle hostile (offre publique d'achat portant sur l'intégralité du capital et pour laquelle le Conseil de Surveillance d'Eurazeo SE a émis une recommandation négative) associée au départ de deux des cinq personnes suivantes : Christophe Bavière, William Kadouch-Chassaing, Guillaume de Montchalin, Antonin de Margerie ou Maxime de Bentzmann, et en l'absence de remplacement de ceux-ci dans les neuf mois, une suspension de la période d'investissement débutera automatiquement. Les investisseurs représentant 50 % des engagements d'investissements du fonds FCCF Umbrella pourront soit prononcer la fin de la suspension, soit prononcer la fin de la période d'investissement du fonds ou, si la période d'investissement dudit fonds a déjà expiré, la fin de la possibilité pour le fonds de réaliser des investissements complémentaires au sein des investissements déjà réalisés. Dans le cas où la période d'investissement du FCCF Umbrella est suspendue, les périodes d'investissement des sous-fonds FCCF A et FCCF B seront à leur tour automatiquement suspendues jusqu'à ce que la période d'investissement du Fonds FCCF Umbrella reprenne ou soit terminée.

Par ailleurs des promesses de rachat de parts ont été conclues entre Eurazeo Funds Management Luxembourg et certains membres du Partners Committee et de l'équipe d'investissement prévoyant notamment le rachat des parts C en cas de changement de contrôle d'Eurazeo défini comme (i) la prise de contrôle d'Eurazeo par un ou plusieurs tiers agissant seuls ou de concert ou (ii) la révocation par un ou plusieurs tiers agissant seuls ou de concert du mandat de plus de la moitié des membres du Conseil de Surveillance d'Eurazeo à l'occasion d'une Assemblée Générale d'Actionnaires.

Eurazeo Growth Secondary Fund

Dans le cadre de ses programmes d'investissements, Eurazeo a développé un fonds secondaire dénommé Eurazeo Growth Secondary Fund SCSp SICAV-SIF sous la forme d'une société en commandite spéciale luxembourgeoise, en vue de syndiquer les investissements réalisés par la stratégie *Growth*. Ce fonds est supervisé par la Commission de Surveillance du Secteur Financier luxembourgeoise et dispose d'un agrément SIF (Specialised Investment Fund) depuis le 27 janvier 2023. Ce fonds est géré par Eurazeo Funds Management Luxembourg.

Le Limited Partnership Agreement du fonds stipule qu'en cas de changement de contrôle d'Eurazeo SE défini comme une prise de contrôle hostile (offre publique d'achat portant sur l'intégralité du capital et pour laquelle le Conseil de Surveillance d'Eurazeo SE a émis une recommandation négative) associée au départ de certaines personnes clés, à savoir les membres de l'équipe Eurazeo ayant la qualité de *managing partners*, *managing directors* ou *directors* attachés à la stratégie *Growth* et en l'absence de remplacement de ceux-ci dans les neuf mois, une suspension de la période d'investissement débutera automatiquement. Les investisseurs représentant 50 % des engagements d'investissements du fonds pourront soit prononcer la fin de la suspension, soit prononcer la fin de la possibilité pour le fonds de réaliser des investissements complémentaires au sein des investissements déjà réalisés.

Par ailleurs des promesses de rachat de parts ont été conclues entre Eurazeo Funds Management Luxembourg et certains membres du Partners Committee et de l'équipe d'investissement prévoyant notamment le rachat des parts C en cas de changement de contrôle d'Eurazeo défini comme (i) la prise de contrôle d'Eurazeo par un ou plusieurs tiers agissant seuls ou de concert ou (ii) la révocation par un ou plusieurs tiers agissant seuls ou de concert du mandat de plus de la moitié des membres du Conseil de Surveillance d'Eurazeo à l'occasion d'une Assemblée Générale d'Actionnaires.

Eurazeo Payment Luxembourg Fund

Dans le cadre de ses programmes d'investissements, Eurazeo a développé un fonds dénommé Eurazeo Payment Luxembourg Fund SCSp sous la forme d'une société en commandite spéciale luxembourgeoise, en vue d'investir dans un actif unique (Planet). Ce fonds est géré par Eurazeo Funds Management Luxembourg, étant précisé que la gestion de portefeuille de ce fonds a été déléguée à EGI.

Le Limited Partnership Agreement du fonds stipule qu'en cas de changement de contrôle du gérant défini comme le fait où plus de 50 % des droits de vote et/ou des droits économiques du gérant ne sont plus détenus par Eurazeo SE et/ou une de ses sociétés affiliées ou qu'en cas de départ (i) de plus de 50 % des personnes clés A (à savoir Maxime de Bentzmann, Antonin de Margerie et Eric Sondag), ou (ii) d'au moins 50 % des personnes clés (à savoir Maxime de Bentzmann, Antonin de Margerie, Eric Sondag, Vivianne Akriche, Amandine Ayrem, Edouard Guigou, Francesco Orsi et Wilfried Piskula) et en l'absence de remplacement de ceux-ci dans les neuf mois, une suspension de la période d'investissement débutera automatiquement. Les investisseurs représentant 50 % des engagements d'investissements du fonds pourront soit prononcer la fin de la suspension, soit prononcer la fin de la possibilité pour le fonds de réaliser des investissements complémentaires au sein des investissements déjà réalisés.

Par ailleurs des promesses de rachat de parts ont été conclues entre Eurazeo Funds Management Luxembourg et certains membres du Partners Committee et de l'équipe d'investissement prévoyant notamment le rachat des parts C en cas de changement de contrôle d'Eurazeo défini comme (i) la prise de contrôle d'Eurazeo par un ou plusieurs tiers agissant seuls ou de concert ou (ii) la révocation par un ou plusieurs tiers agissant seuls ou de concert du mandat de plus de la moitié des membres du Conseil de Surveillance d'Eurazeo à l'occasion d'une Assemblée Générale d'Actionnaires.

06 — États financiers

6.1 Comptes consolidés 31 décembre 2025 262
6.1.1 Situation financière consolidée 262
6.1.2 État du résultat consolidé 264
6.1.3 État des produits et charges comptabilisés 265
6.1.4 Variation des capitaux propres consolidés 266
6.1.5 Tableau des flux de trésorerie consolidés 268
6.1.6 Notes Annexes aux comptes consolidés 270
6.1.7 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 307
6.2 Comptes individuels 310
6.2.1 Bilan 310
6.2.2 Annexe aux comptes individuels 314
6.2.3 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 349
6.3 Autres éléments relatifs aux comptes individuels 353
6.3.1 Délais de règlement des fournisseurs et clients 353
6.3.2 Informations fiscales complémentaires 353
6.4 Tableau des résultats au cours des 5 derniers exercices (article R. 225 -102 du Code de commerce) 354

6.1 Comptes consolidés 31 décembre 2025

6.1.1 SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

ACTIF

(En milliers d'euros)	Notes	31/12/2025	31/12/2024
Écarts d'acquisition	7.1	**255 451**	280 574
Immobilisations incorporelles	7.2	**23 264**	43 449
Immobilisations corporelles	7.3	**18 610**	23 869
Droits d'utilisation	7.4	**64 424**	75 992
Portefeuille d'investissement non courant	8	**6 821 248**	7 876 176
Actifs financiers non courants	10	**633 289**	708 569
Autres actifs non courants	5.7.1	**2 861**	2 898
Actifs d'impôts différés	13.3	**17 736**	7 790
Total des actifs non courants		**7 836 884**	**9 019 318**
Clients et autres débiteurs	5.5	**191 637**	242 176
Actifs d'impôts exigibles		**8 178**	11 124
Autres actifs courants	5.7.2	**24 979**	19 584
Actifs financiers courants	10	**5 021**	33 373
Autres actifs financiers courants		**11 682**	930
Actifs financiers de gestion de trésorerie	11.1	**5**	9
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11.1	**109 772**	90 393
Total des actifs courants		**351 274**	**397 588**
TOTAL ACTIF		**8 188 158**	**9 416 906**

PASSIF ET CAPITAUX PROPRES

(En milliers d'euros)	Notes	31/12/2025	31/12/2024
Capital émis		**210 956**	232 050
Primes		**167 548**	167 548
Réserves consolidées		**6 274 196**	7 288 694
Résultat – Part du Groupe		**(403 495)**	(429 785)
Capitaux propres – Part du Groupe		**6 249 205**	**7 258 506**
Participations ne donnant pas le contrôle		**242 975**	288 171
Capitaux propres	**14.1**	**6 492 180**	**7 546 677**
Provisions	12	**555**	7 897
Passifs liés aux avantages au personnel	6.2 & 12	**3 842**	4 163
Emprunts et dettes financières	11.1	**199 299**	198 453
Dettes de loyers – non courant	11.1 & 11.2	**69 697**	77 876
Passifs d'impôts différés	13.3	**38 494**	32 114
Autres passifs non courants	5.7.1	**10 759**	422
Total des passifs non courants		**322 647**	**320 925**
Provisions – part à moins d'un an	12	**245**	10 895
Dettes d'impôts exigibles		**1 588**	2 135
Fournisseurs et autres créditeurs	5.6	**82 590**	86 862
Autres passifs	5.7.2	**295 630**	292 207
Dettes de loyers – courant	11.1 & 11.2	**9 889**	5 586
Autres passifs financiers		**11 203**	27
Concours bancaires et part des emprunts à moins d'un an	11.1	**972 187**	1 151 592
Total des passifs courants		**1 373 333**	**1 549 304**
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		**8 188 158**	**9 416 906**

6.1.2 ÉTAT DU RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(En milliers d'euros)	Notes	2025	2024
Produits de l'activité ordinaire	5.1	**419 164**	383 306
Variation de juste valeur des activités d'investissement	5.2	**(396 415)**	(393 660)
Autres produits et charges de l'activité	5.3	**19 956**	16 255
Achats consommés et charges externes		**(100 948)**	(96 855)
Impôts et taxes		**(24 586)**	(19 833)
Charges de personnel	6.1	**(201 541)**	(198 250)
Dotations aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)		**(16 635)**	(16 267)
Dotations ou reprises de provisions		**6**	323
Résultat opérationnel avant autres produits et charges		**(300 999)**	**(324 981)**
Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions		**227**	(6 340)
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition	7,5	**(21 747)**	-
Autres produits et charges opérationnels	5.4	**(11 360)**	(18 712)
Résultat opérationnel		**(333 878)**	**(350 033)**
Produits et charges de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et autres instruments financiers	11.4	**(1 751)**	497
Coût de l'endettement financier brut	11.4	**(70 513)**	(77 468)
Coût de l'endettement financier net	**11.4**	**(72 264)**	**(76 971)**
Autres produits et charges financiers	11.4	**(17 740)**	11 084
Quote-part de résultat des participations dans les entreprises associées	9	**-**	490
Impôt	13	**7 913**	(4 393)
RÉSULTAT NET avant RÉSULTAT des activités arrêtées ou en cours de cession		**(415 970)**	**(419 823)**
RÉSULTAT NET		**(415 970)**	**(419 823)**
Résultat net – Participations ne donnant pas le contrôle	14.2	**(12 475)**	9 962
RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE		**(403 495)**	**(429 786)**
Résultat par action	**14.3**	**(5,86)**	**(5,95)**
Résultat dilué par action	**14.3**	**(5,86)**	**(5,95)**

6.1.3 ÉTAT DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS

(En milliers d'euros)	2025	2024
Résultat net de la période	**(415 970)**	**(419 823)**
Reconnaissance des pertes et gains actuariels en capitaux propres	**285**	(237)
Effets impôt	**(74)**	-
Pertes et gains actuariels – nets (non recyclables)	**211**	**(237)**
Gains (pertes) résultant des différences de conversion	**(62 939)**	33 968
Réserves de conversion (recyclables)	**(62 939)**	**33 968**
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES DIRECTEMENT ENREGISTRÉS DANS LES CAPITAUX PROPRES	**(62 728)**	**33 731**
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS	**(478 698)**	**(386 092)**
Attribuables aux :		
▪ Actionnaires d'Eurazeo	**(432 185)**	(413 772)
▪ Participations ne donnant pas le contrôle	**(46 512)**	27 680

États financiers /
6.1 Comptes consolidés 31 décembre 2025 06

6.1.4 VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(En milliers d'euros)	Capital émis	Primes liées au capital	Réserves de juste valeur	Réserves de couverture	Réserves de conversion	Réserves sur paiements en actions	Titres d'autocontrôle	Écarts actuariels	Résultats accumulés non distribués	Total Capitaux propres part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total Capitaux propres
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2023	**232 050**	**167 548**	**25 926**	**8 612**	**49 832**	**68 084**	**(147 983)**	**(177)**	**7 698 056**	**8 101 954**	**252 536**	**8 354 490**
Résultat net de la période	-	-	-	-	-	-	-	-	(429 786)	**(429 786)**	9 962	**(419 823)**
Gains (pertes) comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	-	-	16 250	-	-	(237)	-	**16 013**	17 718	**33 731**
Total produits et charges comptabilisés	**-**	**-**	**-**	**-**	**16 250**	**-**	**-**	**(237)**	**(429 786)**	**(413 772)**	**27 680**	**(386 092)**
Titres d'auto contrôle	-	-	-	-	-	-	(249 649)	-	-	**(249 649)**	-	**(249 649)**
Dividendes versés aux actionnaires	-	-	-	-	-	-	-	-	(179 218)	**(179 218)**	(810)	**(180 028)**
Transactions avec les actionnaires ne détenant pas le contrôle	-	-	-	-	-	-	-	-	(5 510)	**(5 510)**	7 304	**1 794**
Reclassement	-	-	(25 926)	(8 612)	(17 367)	-	-	-	51 905	**-**	-	**-**
Autres variations	-	-	-	-	-	11 616	-	(50)	(6 865)	**4 701**	(1 180)	**3 521**
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2024	**232 050**	**167 548**	**-**	**-**	**48 715**	**79 700**	**(397 632)**	**(464)**	**7 128 581**	**7 258 506**	**288 171**	**7 546 677**
Résultat net de la période	-	-	-	-	-	-	-	-	(403 495)	**(403 495)**	(12 475)	**(415 970)**
Gains (pertes) comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	-	-	(28 902)	-	-	211	-	**(28 691)**	(34 037)	**(62 728)**
Total produits et charges comptabilisés	**-**	**-**	**-**	**-**	**(28 902)**	**-**	**-**	**211**	**(403 495)**	**(432 185)**	**(46 512)**	**(478 698)**
Réduction de capital [1]	(21 094)	-	-	-	-	-	-	-	(440 772)	**(461 866)**	-	**(461 866)**
Titres d'auto contrôle	-	-	-	-	-	-	75 922	-	-	**75 922**	-	**75 922**
Dividendes versés aux actionnaires	-	-	-	-	-	-	-	-	(188 583)	**(188 583)**	(625)	**(189 208)**
Transactions avec les actionnaires ne détenant pas le contrôle	-	-	-	-	(610)	193	-	-	(11 594)	**(12 012)**	4 011	**(8 001)**
Autres variations	-	-	-	-	(3 383)	12 522	-	115	168	**9 422**	(2 070)	**7 353**
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2025	**210 956**	**167 548**	**-**	**-**	**15 820**	**92 414**	**(321 710)**	**(138)**	**6 084 305**	**6 249 205**	**242 975**	**6 492 180**

(1) Cf. Note 14.1.1

6.1.5 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(En milliers d'euros)	Notes	2025	2024
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ			
Résultat net consolidé		**(415 970)**	**(419 823)**
Dotations nettes aux amortissements et provisions		**32 378**	27 346
Pertes de valeur (y compris sur actifs financiers)		**68**	642
Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur	5.2	**393 297**	393 660
Paiements en actions		**12 550**	2 389
Autres produits et charges calculés		**769**	(18 348)
Plus et moins-values de cession, profits et pertes de dilution		**(1 477)**	(448)
Quote-part de résultats liée aux sociétés mises en équivalence		**-**	(490)
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt		**21 616**	**(15 072)**
Coût de l'endettement financier net		**72 423**	76 969
Impôt		**(7 913)**	4 393
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt		**86 126**	**66 290**
Impôts versés		**(1 888)**	(11 834)
Variation du besoin en fonds de roulement ("BFR")		**41 596**	14 424
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ	**15.3**	**125 834**	**68 880**
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles		**(3 023)**	(2 768)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles		**20 397**	-
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles		**(2 048)**	(15 416)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles		**487**	55
Décaissements liés aux acquisitions d'actifs financiers non courants :			
▪ Portefeuille d'investissement	8	**(831 803)**	(876 444)
▪ Titres consolidés		**(5 000)**	-
▪ Actifs financiers		**(19 871)**	(107 911)
Encaissements liés aux cessions d'actifs financiers non courants :			
▪ Portefeuille d'investissement	8	**1 538 604**	936 695
▪ Titres consolidés		**-**	14 807
▪ Actifs financiers		**45 869**	25 173
▪ Variation des dettes et créances sur portefeuille d'investissement		**(22 424)**	-
Variation des actifs financiers de gestion de trésorerie		**4**	(5)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	**15.4**	**721 192**	**(25 814)**

(En milliers d'euros)	Notes	2025	2024
Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital :			
▪ versées par les minoritaires des sociétés intégrées		**-**	1 822
Rachats et reventes d'actions propres		**(381 917)**	(252 112)
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice :			
▪ versés aux actionnaires de la société mère		**(188 583)**	(178 528)
▪ versés aux minoritaires des sociétés intégrées		**(624)**	(1 504)
Encaissements liés aux nouveaux emprunts	11.1	**1 500 000**	1 396 513
Remboursement d'emprunts	11.1	**(1 681 885)**	(960 392)
Versement soulte		**424**	(812)
Intérêts financiers nets versés		**(73 195)**	(75 915)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	**15.5**	**(825 781)**	**(70 928)**
Variation de trésorerie		**21 245**	**(27 862)**
Trésorerie à l'ouverture	**15.1**	**90 393**	**117 436**
Autres variations		**1**	(9)
Incidence de la variation du cours des devises sur la trésorerie		**(1 867)**	827
Trésorerie a la clôture (nette des découverts bancaires)	**15.1**	**109 772**	**90 393**
dont trésorerie à accès restreint		***3 146***	*7 547*

6.1.6 NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Note 1	**Principes généraux**	**271**
1.1	Base de préparation	271
Note 2	**Périmètre de consolidation**	**272**
2.1	Méthode de consolidation	272
2.2	Périmètre de consolidation	272
2.3	Reclassement IFRS 5 - Groupe d'actifs destinés à être cédés	273
Note 3	**Méthodes et principes comptables**	**274**
3.1	Portefeuille d'investissement	274
3.2	Autres actifs financiers	274
3.3	Regroupement d'entreprises	275
3.4	Méthodes de conversion	275
3.5	Actifs (ou groupe d'actifs) et passifs destinés à être cédés	275
3.6	Immobilisations incorporelles et corporelles	276
3.7	Droits d'utilisation et dettes de loyers	276
3.8	Dépréciations d'actifs non financiers	276
3.9	Trésorerie, équivalents et découverts bancaires	277
3.10	Passifs financiers	277
3.11	Instruments financiers dérivés et opérations de couverture	277
3.12	Avantages au personnel	278
3.13	Paiements fondés sur des actions	278
3.14	Reconnaissance du chiffre d'affaires	278
3.15	Impôts	279
3.16	Provisions	279
3.17	Contrats de co-investissement	279
3.18	Résultat net par action	280
Note 4	**Information sectorielle**	**280**
4.1	Compte de résultat consolidé par activité	280
4.2	État de réconciliation au 31 décembre 2025	281
4.3	Compte de résultat sectoriel au 31 décembre 2025	282
4.4	Dette nette sectorielle au 31 décembre 2025	282
4.5	Compte de résultat sectoriel au 31 décembre 2024	283
4.6	Dette nette sectorielle au 31 décembre 2024	283
Note 5	**Données opérationnelles**	**284**
5.1	Produits de l'activité ordinaire	284
5.2	Variation de juste valeur des activités d'investissement	284
5.3	Autres produits et charges de l'activité	284
5.4	Autres produits et charges opérationnels	284
5.5	Créances clients et autres débiteurs	285
5.6	Fournisseurs et autres créditeurs	286
5.7	Autres actifs et passifs	286
Note 6	**Charges et avantages au personnel**	**287**
6.1	Frais de personnel et effectifs	287
6.2	Passifs liés aux avantages au personnel	287
Note 7	**Immobilisations incorporelles et corporelles**	**289**
7.1	Écarts d'acquisition	289
7.2	Immobilisations incorporelles	289
7.3	Immobilisations corporelles	289
7.4	Droit d'utilisation	290
7.5	Pertes de valeur sur actifs immobilisés	290
Note 8	**Portefeuille d'investissement**	**290**
Note 9	**Participations dans les entreprises associées**	**291**
Note 10	**Actifs financiers courants et non courants**	**291**
Note 11	**Financements et instruments financiers**	**292**
11.1	Dette financière nette	292
11.2	Dette de loyers	293
11.3	Juste valeur des actifs et passifs financiers	293
11.4	Résultat financier	294
11.5	Gestion des risques	295
Note 12	**Provisions**	**297**
Note 13	**Impôts sur les résultats**	**298**
13.1	Preuve d'impôt	298
13.2	Analyse de l'activation des déficits	298
13.3	Sources de l'impôt différé	299
Note 14	**Capitaux propres et résultat par action**	**300**
14.1	Capitaux propres	300
14.2	Participations ne donnant pas le contrôle	300
14.3	Résultat par action	300
Note 15	**Détail des flux de trésorerie**	**301**
15.1	Actifs de trésorerie	301
15.2	Composantes du besoin en fonds de roulement	301
15.3	Flux nets de trésorerie gérés par l'activité	301
15.4	Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	301
15.5	Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	301
Note 16	**Autres informations**	**302**
16.1	Évènements post-clôture	302
16.2	Honoraires d'audit du Groupe	302
16.3	Engagements hors bilan	303

Note 1 Principes généraux

Eurazeo est un groupe d'investissement dont la société mère, Eurazeo SE, est une société européenne à Directoire et Conseil de Surveillance. Le siège social est situé au 66, rue Pierre Charron – 75008 Paris.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire d'Eurazeo du 4 mars 2026. Ils ont fait l'objet d'un examen par le Comité d'Audit du 9 mars 2026 ainsi que par le Conseil de Surveillance du 10 mars 2026.

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers d'Eurazeo et de ses filiales ou entreprises associées, préparés au 31 décembre. Les états financiers des filiales et des entreprises associées sont donc préparés pour la même période que la société mère, en utilisant les principes comptables IFRS. Des ajustements sont apportés pour harmoniser les différences des méthodes comptables qui peuvent exister le cas échéant.

1.1 BASE DE PRÉPARATION

1.1.1 Bases d'évaluation utilisées pour l'établissement des comptes consolidés

Les principes comptables retenus pour la préparation des comptes consolidés sont conformes aux normes et interprétations IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2025 et disponibles sur le site suivant : http://ec.europa.eu/finance/company-reporting/standards-interpretations/index_en.htm.

Les états financiers sont présentés en euros arrondis au millier le plus proche. Le jeu des arrondis peut dans certains cas conduire à un léger écart au niveau des totaux ou variations.

Les normes suivantes sont d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2025 :

- amendements à IAS 21 – *Absence de convertibilité*, applicable à compter du 1er janvier 2025.

Ces nouveaux textes n'ont pas eu d'impact significatif sur les comptes.

Le Groupe applique les normes IFRS telles que publiées par l'IASB et adoptées par l'Union européenne. Par ailleurs, le Groupe n'a pas anticipé de norme et interprétation dont l'application n'est pas obligatoire en 2025 :

- amendements à IFRS 7 et IFRS 9 – *Classement et évaluation des instruments financiers*, applicable à compter du 1er janvier 2026 ;
- amendements à IFRS 7 et 9 – *Contrats faisant référence à l'électricité produite à partir de sources naturelles*, applicable à compter du 1er janvier 2026 ;
- améliorations annuelles – volume 11 : IFRS 1, IFRS 7, IFRS 9, IFRS 10 et IAS 7, applicable à compter du 1er janvier 2026 ;
- IFRS 18 – *Présentation et informations à fournir dans les états financiers*, applicable à compter du 1er janvier 2027 ;
- IFRS 19 – *Informations à fournir pour les filiales sans responsabilité publique*, applicable à compter du 1er janvier 2027 ;
- amendements à IAS 21 – *Conversion vers une monnaie de présentation en situation d'hyperinflation*, applicable à compter du 1er janvier 2027.

Le processus de détermination par Eurazeo des impacts potentiels de ces nouvelles normes ou amendements de norme sur les comptes consolidés du Groupe est en cours.

Imposition minimum mondiale – dispositif GloBE/Pilier 2

La Directive (UE) 2022/2523 du Conseil du 14 décembre 2022 visant à assurer un niveau minimum d'imposition mondial pour les groupes d'entreprises multinationales et les groupes nationaux de grande envergure dans l'Union, inspirée des travaux du Cadre inclusif OCDE/G20, a été transposée en droit français par l'article 33 de la loi n° 2023-1322 du 29 décembre 2023 de finances pour 2024.

Ces dispositions s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 31 décembre 2023. Elles visent à réformer la fiscalité internationale en garantissant que les entreprises multinationales, dont le chiffre d'affaires consolidé dépasse 750 millions d'euros au cours d'au moins deux des quatre exercices précédant l'exercice considéré, soient soumises à un impôt effectif de 15 % minimum dans chacune des juridictions où elles opèrent.

À date, la société Eurazeo SE n'a pas déterminé si elle rentre dans le champ d'application de Pilier 2, compte tenu des spécificités liées à sa qualification de société d'investissement (au sens de la norme IFRS 10) à compter du 1er janvier 2023. Une demande a été adressée à l'administration fiscale afin de statuer sur le sujet. En attente d'une réponse, le Groupe a procédé à un calcul au 31 décembre 2025, dont les résultats font ressortir l'absence d'impact dans les comptes consolidés, si l'application était effective. Dès lors, aucune charge d'impôt n'a donc été constatée dans les comptes du Groupe à ce titre.

1.1.2 Estimations et jugements comptables déterminants

Pour établir ses comptes consolidés, Eurazeo doit procéder à des estimations et émettre des hypothèses qui affectent la valeur comptable de certains éléments d'actifs et de passifs, de produits et de charges, ainsi que les informations données dans certaines notes de l'annexe. Eurazeo revoit ses estimations et appréciations de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques. En fonction de l'évolution de ces hypothèses ou de conditions différentes de celles qui avaient été prévues, les montants figurant dans ses futurs états financiers pourraient différer des estimations actuelles.

Les estimations réalisées et les hypothèses retenues pour l'établissement des états financiers pour les comptes arrêtés au 31 décembre 2025 portent notamment sur :

- la juste valeur des investissements en portefeuille non cotés ;
- la valeur recouvrable des écarts d'acquisition ;
- la juste valeur des actifs financiers non courants ;
- la valorisation des contrats de location (détermination de la durée retenue et des taux d'actualisation) ;
- l'évaluation des engagements de retraites et les paiements en actions.

Note 2 Périmètre de consolidation

2.1 MÉTHODE DE CONSOLIDATION

A compter du 1er janvier 2023, les comptes consolidés du groupe Eurazeo sont préparés en appliquant l'exemption prévue pour les entités d'investissement dans la norme IFRS 10. Eurazeo remplit les trois critères cumulatifs pour qualifier une société d'investissement au sens de la norme IFRS 10, à savoir :

- obtenir des fonds d'un ou plusieurs investisseurs en vue de leur fournir des services de gestion d'investissement ;
- s'engager auprès des investisseurs à ce que l'objet de son activité soit d'investir dans des fonds dans le seul but de réaliser des rendements sous forme de plus-values en capital et/ou en rendements en capital ;
- évaluer et apprécier la performance de la quasi-totalité de ses investissements sur la base de la juste valeur.

Ainsi, seules les filiales dont l'objet et l'activité sont la fourniture de services liés aux activités d'investissement entrent dans le périmètre de consolidation. Ces filiales et les entités associées sont consolidées soit par intégration globale, soit comptabilisées par mise en équivalence selon les règles suivantes :

- sociétés consolidées en intégration globale : les sociétés sont consolidées par intégration globale lorsque le Groupe en détient le contrôle exclusif, en droit ou en fait. Cette règle s'applique indépendamment du pourcentage de détention en actions. La notion de contrôle représente le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une société affiliée afin d'obtenir des avantages de ses activités. Les intérêts des actionnaires minoritaires sont présentés au bilan dans une catégorie distincte des capitaux propres. La part des actionnaires minoritaires au bénéfice est présentée distinctement dans le compte de résultat ;
- sociétés comptabilisées par mise en équivalence : les sociétés sont comptabilisées suivant la méthode de la mise en équivalence lorsque le Groupe exerce une influence notable sur les décisions financières et opérationnelles, sans toutefois en exercer le contrôle, ou lorsqu'il exerce un contrôle conjoint.

Les autres filiales contrôlées par le Groupe ou sous influence notable, dont l'objet et l'activité ne sont pas la fourniture de services liés aux activités d'investissement, sont :

- soit des véhicules d'investissement ;
- soit des participations détenues par ces véhicules d'investissement.

Ces filiales sont comptabilisées en actif financier et sont évaluées à la juste valeur par résultat.

2.2 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

			31/12/2025		31/12/2024	
Dénomination sociale	**Pays**	**Méthode de consolidation**	**% de contrôle**	**% d'intérêt**	**% de contrôle**	**% d'intérêt**
Société mère						
Eurazeo	**France**	**IG**	**100,00 %**	**100,00 %**	**100,00 %**	**100,00 %**
Eurazeo Infrastructure Partners	France	IG	**66,67 %**	**66,67 %**	66,67 %	66,67 %
Eurazeo Global Investor	France	IG	**100,00 %**	**100,00 %**	100,00 %	100,00 %
Eurazeo PME Capital	France	IG	**100,00 %**	**100,00 %**	100,00 %	100,00 %
Kurma Partners (1)	France	IG	**100,00 %**	**100,00 %**	78,23 %	78,23 %
Legendre Holding 36	France	IG	**88,00 %**	**88,00 %**	88,00 %	88,00 %
Legendre Holding 84	France	IG	**100,00 %**	**100,00 %**	100,00 %	100,00 %
Eurazeo Funds Management Luxembourg	Luxembourg	IG	**100,00 %**	**100,00 %**	100,00 %	100,00 %
Eurazeo Management Luxembourg	Luxembourg	IG	**100,00 %**	**100,00 %**	100,00 %	100,00 %
Eurazeo Services Lux	Luxembourg	IG	**100,00 %**	**100,00 %**	100,00 %	100,00 %
Eurazeo UK Ltd	Royaume-Uni	IG	**100,00 %**	**100,00 %**	100,00 %	100,00 %
Alpine Newco Inc	États-Unis	IG	**100,00 %**	**100,00 %**	100,00 %	100,00 %
Eurazeo North America Inc	États-Unis	IG	**100,00 %**	**100,00 %**	100,00 %	100,00 %
Eurazeo Shanghai Investment Managers Co Ltd	Chine	IG	**100,00 %**	**100,00 %**	100,00 %	100,00 %
Eurazeo Global Investor Japan	Japon	IG	**100,00 %**	**100,00 %**	100,00 %	100,00 %
Eurazeo Global Investor Singapour	Singapour	IG	**100,00 %**	**100,00 %**	100,00 %	100,00 %
Palier IM Global Partner						
Im Square	France	IG	**51,66 %**	**45,46 %**	52,97 %	46,61 %
IM Global Partner	France	IG	**51,66 %**	**45,46 %**	52,97 %	46,61 %
iMS Managers	France	IG	**51,66 %**	**45,46 %**	52,97 %	46,61 %
iM Square Holding 6	France	IG	**51,66 %**	**45,46 %**	52,97 %	46,61 %
iM Square Partners Holding	France	IG	**51,66 %**	**45,46 %**	52,97 %	46,61 %
IM Global Partner Asset Management	Luxembourg	IG	**51,66 %**	**45,46 %**	52,97 %	46,61 %
IM Global Partner UK Limited	Royaume-Uni	IG	**51,66 %**	**45,46 %**	52,97 %	46,61 %
iM Square Holding 11	Royaume-Uni	IG	**51,66 %**	**45,46 %**	52,97 %	46,61 %
IM Global Partner Switzerland	Suisse	IG	**51,66 %**	**45,46 %**	52,97 %	46,61 %
iM Square Holding 1	États-Unis	IG	**51,66 %**	**45,46 %**	52,97 %	46,61 %
iM Square Holding 2	États-Unis	IG	**51,66 %**	**45,46 %**	52,97 %	46,61 %
iM Square Holding 3	États-Unis	IG	**51,66 %**	**45,46 %**	52,97 %	46,61 %
iM Square Holding 4	États-Unis	IG	**51,66 %**	**45,46 %**	52,97 %	46,61 %
iM Square Holding 5	États-Unis	IG	**51,66 %**	**45,46 %**	52,97 %	46,61 %
iM Global US distributors	États-Unis	IG	**51,66 %**	**45,46 %**	52,97 %	46,61 %
IM Global Partner Fund Management	États-Unis	IG	**51,66 %**	**45,46 %**	52,97 %	46,61 %
Litman Gregory Wealth Management	États-Unis	IG	**51,66 %**	**45,46 %**	52,97 %	46,61 %
iM Square Holding 7	États-Unis	IG	**51,66 %**	**45,46 %**	52,97 %	46,61 %
iM Square Holding 8	États-Unis	IG	**51,66 %**	**45,46 %**	52,97 %	46,61 %
iM Square Holding 9	États-Unis	IG	**51,66 %**	**45,46 %**	52,97 %	46,61 %
iM Square Holding 10	États-Unis	IG	**51,66 %**	**45,46 %**	52,97 %	46,61 %

(1) Le 30 avril 2025, Eurazeo a acquis le solde des titres de Kurma Partners.

2.3 RECLASSEMENT IFRS 5 - GROUPE D'ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS

Il n'y a aucun actif et passif destiné à être cédé au 31 décembre 2025 et au 31 décembre 2024.

Note 3 Méthodes et principes comptables

3.1 PORTEFEUILLE D'INVESTISSEMENT

Le portefeuille d'investissement regroupe les actifs financiers gérés par le Groupe dans le but d'obtenir un rendement financier sous forme de plus-values en capital et/ou de revenus d'investissement et dont la performance est évaluée sur la base de critères tels que la rentabilité, la volatilité et la liquidité.

Le portefeuille d'investissement comprend plusieurs catégories d'actifs financiers tels que des actions, des obligations, des prêts ou des créances.

Les actifs du portefeuille d'investissement sont évalués à la juste valeur par le biais du résultat net et les variations positives et négatives sont présentées dans le résultat de la période sur la ligne "Variation de juste valeur des activités d'investissement".

Les actifs financiers du portefeuille d'investissement sont classés selon la hiérarchie des justes valeurs présentées ci-dessous.

Titres classés en niveau 1

Il s'agit des sociétés dont les titres sont cotés sur un marché actif. Les titres des sociétés cotées sont évalués sur la base du dernier cours de marché (non ajustés) à la date de clôture.

Titres classés en niveau 2

Il s'agit des sociétés dont les titres ne sont pas cotés sur un marché actif mais dont la valorisation se réfère à des données observables directement ou indirectement. Un ajustement apporté à une donnée de niveau 2 qui est important pour la juste valeur prise dans son ensemble peut aboutir à une juste valeur classée au niveau 3 de la hiérarchie des justes valeurs s'il fait appel à des données non observables importantes.

Titres classés en niveau 3

Il s'agit des sociétés dont les titres ne sont pas cotés sur un marché actif et dont la valorisation se réfère pour une part significative à des données non observables. La détermination de la juste valeur pour ces actifs nécessite une estimation ou un jugement significatif de la direction.

Au 31 décembre 2025, le groupe Eurazeo n'ayant investi que dans des titres de sociétés non cotées, tous les actifs du portefeuille sont classés en titres de niveau 3.

Les principes de valorisation retenus pour les actifs du portefeuille d'investissement sont en conformité avec les normes IFRS 13 et IFRS 9. Le groupe Eurazeo s'appuie également sur les recommandations préconisées par l'IPEV *(International Private Equity Valuation Guidelines)*.

Sur la base de ces recommandations qui se réfèrent à une approche multicritère, la méthode privilégiée par Eurazeo pour valoriser ses investissements non cotés repose sur des multiples de comparables (capitalisation boursière ou de transaction) appliqués à des agrégats extraits du compte de résultat. Ceux-ci sont ajustés si nécessaire pour refléter un niveau récurrent tel qu'il serait établi dans le cadre d'une transaction. Le multiple retenu s'appuie sur le multiple d'acquisition revalidé à chaque date d'évaluation à partir des évolutions des multiples de marché de moyen terme. Ces multiples sont établis, soit par une banque d'affaires de façon indépendante, soit à partir de données publiques.

Lorsque la méthode des comparables n'est pas pertinente ou afin de corroborer l'évaluation obtenue, d'autres méthodes de valorisation sont retenues, comme la méthode de l'actualisation des flux futurs (*Discounted Cash Flows*).

Les sociétés de croissance (stratégie Growth) sont généralement valorisées par référence à la valorisation retenue lors de la dernière levée de fonds si celle-ci est toujours pertinente à la date d'évaluation.

Les investissements d'Eurazeo Real Assets (stratégie *Real Estate*) sont valorisés, pour tout ou partie, sur une base de valeurs d'experts immobiliers, en fonction de l'importance de leur composante immobilière et de la nature de leur activité.

Le cas échéant, l'impact de la structuration sous forme d'actions de préférence est pris en compte dans l'évaluation globale des participations concernées.

Les valorisations des sociétés de la stratégie *Growth* et certains actifs de la stratégie *Real Estate* sont confortées, rapprochées de fourchettes de valorisation établies par les évaluateurs externes conformément aux normes IPEV.

Aussi, les actifs détenus dans des fonds d'investissement sont valorisés sur la base des dernières valeurs liquidatives. Ces valeurs sont ajustées des flux de transaction, et si nécessaire, des événements intervenus entre la date de publication de la valeur liquidative et la date de valorisation.

La méthodologie de valorisation des actifs du portefeuille d'investissement est appliquée de façon constante d'un exercice à l'autre. Les échantillons de comparables sont également stables, autant que possible, dans la durée.

Le portefeuille d'investissement est présenté net de *carried interest* (cf. Note 3.17 pour plus d'information concernant les programmes en place), c'est-à-dire nette de l'éventuelle quote-part revenant aux bénéficiaires du *carried interest*, afin de présenter la quote-part revenant au groupe Eurazeo en cas de cession.

L'impact de la fiscalité sur les plus-values latentes est pris en compte dans la valorisation des actifs du portefeuille d'investissement selon la fiscalité propre à chaque véhicule d'investissement.

Une analyse de sensibilité est présentée en Note 11.5.2 Risques de marchés.

Les engagements restants dus et non encore appelés sont présentés dans les engagements hors bilan (cf. Note 16.3).

3.2 AUTRES ACTIFS FINANCIERS

Les actifs financiers qui représentent la rémunération d'un service fourni par le Groupe sont exclus du portefeuille d'investissement et sont présentés dans les autres actifs financiers. Cela inclut notamment les parts de *carried* détenues par le Groupe dans des fonds gérés par les sociétés de gestion du Groupe. Ces parts de *carried* sont maintenues au coût historique puisque les revenus associés à ces parts de *carried* sont comptabilisés en chiffre d'affaires selon IFRS 15 (cf. Note 3.14).

Cette ligne inclut également les participations minoritaires dans des sociétés de gestion, évaluées à la juste valeur par résultat. Les principes de valorisations retenus pour ces actifs sont en conformité avec les normes IFRS 13 et IFRS 9. Le groupe Eurazeo s'appuie également sur les recommandations préconisées par l'IPEV. Sur la base de ces recommandations qui se réfèrent à une approche multicritère, la méthode pour valoriser ces investissements non cotés repose principalement sur des multiples de comparables appliqués à des agrégats extraits du compte de résultat. Ceux-ci sont ajustés si nécessaire pour refléter un niveau récurrent tel qu'il serait établi dans le cadre d'une transaction. Lorsque la méthode des comparables n'est pas pertinente ou afin de corroborer l'évaluation obtenue, d'autres méthodes de valorisation sont retenues, comme la méthode de l'actualisation des flux futurs (*Discounted Cash Flows*).

La méthodologie de valorisation de ces actifs est appliquée de façon constante d'un exercice à l'autre. Les échantillons de comparables sont également stables, autant que possible, dans la durée.

Les variations positives et négatives sont présentées dans le résultat de la période sur la ligne "Variation de juste valeur des activités d'investissement".

Les autres actifs financiers peuvent inclure les compléments de prix éventuels liés à des cessions d'actifs du portefeuille d'investissement ou d'autres actifs financiers. Leur versement est généralement conditionné à la réalisation de critères de performance futurs. Ces compléments de prix sont comptabilisés à la date de cession à leur juste valeur, déterminée sur la base des meilleures estimations disponibles, puis réévalués à chaque clôture. Les variations de juste valeur constatées sont enregistrées en résultat de la période.

3.3 REGROUPEMENT D'ENTREPRISES

Compte tenu du changement de qualification en société d'investissement à compter du 1er janvier 2023, la méthode de comptabilisation décrite ci-dessous s'applique uniquement pour les entités qui ont pour objet de fournir des services liés à l'activité de société d'investissement et qui sont donc consolidées.

En application de la norme IFRS 3 révisée, les regroupements d'entreprises sont comptabilisés par application de la méthode de l'acquisition à la date à laquelle le contrôle est transféré au Groupe.

Le Groupe évalue l'écart d'acquisition *(goodwill)* à la date d'acquisition comme :

- la juste valeur de la contrepartie transférée ; plus
- le montant comptabilisé pour toute participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise ; plus
- si le regroupement d'entreprises est réalisé en plusieurs étapes, la juste valeur de toute participation précédemment détenue dans la société acquise ; moins
- la juste valeur, à la date d'acquisition, des actifs identifiables acquis et des passifs repris.

Les participations ne donnant pas le contrôle peuvent être évaluées soit à leur juste valeur (*goodwill* complet), soit à leur quote-part dans la juste valeur de l'actif net de l'entreprise acquise (*goodwill* partiel). Ce choix est déterminé transaction par transaction.

Toute prise ou cession de participation dans une filiale ne modifiant pas le contrôle est considérée comme une transaction entre actionnaires et doit être comptabilisée directement en capitaux propres sans incidences sur l'écart d'acquisition ou le compte de résultat.

Les coûts annexes directement attribuables à une acquisition, autres que ceux liés à l'émission d'une dette ou de titres de capital, sont comptabilisés en charge lorsqu'ils sont encourus.

3.4 MÉTHODES DE CONVERSION

Transactions en devises étrangères

Dans les sociétés du Groupe, les transactions en monnaies étrangères sont converties dans la monnaie de fonctionnement au cours de change en vigueur à la date de l'opération. Les actifs et passifs libellés en devises sont convertis au cours de clôture, y compris les actifs financiers du portefeuille d'investissement.

Les différences de change qui résultent de la conversion des transactions en devises sont inscrites au compte de résultat.

Conversion des états financiers libellés en devises étrangères

Lors de la consolidation, les états financiers des sociétés exprimés en monnaie étrangère sont convertis comme suit :

- les actifs et passifs, au cours de change à la date de clôture ;
- les postes du compte de résultat au cours moyen.

Les différences de change sont imputées en capitaux propres et présentées sur une ligne spécifique *Réserves de conversion*.

Avances intragroupes en devises

Les écarts de change relatifs aux avances intragroupe en devise dont le règlement ne serait ni planifié, ni probable, dans un avenir prévisible, sont inclus dans les réserves de conversion. Ces écarts de change ne sont pas recyclés dans le compte de résultat à l'occasion du remboursement, sauf si cet évènement était constitutif d'une cession partielle de l'entité (*i.e.* entraînant une diminution du pourcentage d'intérêts dans la filiale).

3.5 ACTIFS (OU GROUPE D'ACTIFS) ET PASSIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS

Un actif non courant (ou groupe d'actifs) du bilan consolidé est classé comme destiné à être cédé et évalué au montant le plus bas entre sa valeur comptable et sa juste valeur diminuée des coûts de cession si sa valeur comptable est recouvrée principalement par le biais d'une transaction de vente plutôt que par son utilisation continue. Pour que tel soit le cas, l'actif (ou le groupe d'actifs) doit être disponible en vue de la vente immédiate dans son état actuel sous réserve uniquement des conditions qui sont habituelles et coutumières pour la vente de tels actifs et sa vente doit être hautement probable.

Conformément à la norme IFRS 5 : *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*, l'ensemble des passifs (hors capitaux propres) rattachables à un groupe d'actifs destinés à être cédés est présenté sur une ligne distincte au passif de l'état de la situation financière.

Dans le cas où une activité est qualifiée d'abandonnée, les produits et les charges liés à cette activité sont présentés sur une ligne distincte du compte de résultat, en Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession.

Par ailleurs, les participations portées par le bilan sont investies par Eurazeo à travers des véhicules d'investissement (fonds ou holding d'investissement) qui ne font pas partie du périmètre de consolidation du Groupe, depuis le changement de qualification

IFRS 10. Dès lors, les projets de cessions de ces participations ne donnent lieu à aucun reclassement dans les états financiers consolidés d'Eurazeo au titre de la norme IFRS 5.

3.6 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

Les immobilisations incorporelles et corporelles sont comptabilisées au coût d'acquisition et sont amorties sur leur durée d'utilité. Elles figurent au bilan à leur coût historique d'acquisition diminué des amortissements cumulés et des éventuelles pertes de valeur constatées.

Les principales durées sont les suivantes :

- immobilisations incorporelles
  - contrats de gestion (liés aux acquisitions) : 3 à 7 ans ;
  - logiciels : 1 à 5 ans ;
- immobilisations corporelles
  - agencements et installations : 8 à 10 ans ;
  - matériel et mobilier de bureau : 3 à 5 ans ;
  - matériel informatique : 3 à 5 ans.

Le coût des immobilisations inclut le coût d'acquisition ou le coût de production ainsi que les autres coûts directement attribuables pour disposer du bien dans son lieu et dans ses conditions d'exploitation.

3.7 DROITS D'UTILISATION ET DETTES DE LOYERS

Les contrats de location, tels que définis par la norme IFRS 16 – *Contrats de location*, sont comptabilisés au bilan, ce qui se traduit par la constatation :

- d'un actif qui correspond au droit d'utilisation de l'actif loué pendant la durée du contrat ;
- d'une dette au titre de l'obligation de paiement.

Évaluation du droit d'utilisation des actifs

À la date de prise d'effet d'un contrat de location, le droit d'utilisation est évalué à son coût et comprend :

- le montant initial de la dette auquel sont ajoutés, s'il y a lieu, les paiements d'avance faits au loueur, nets le cas échéant, des avantages reçus du bailleur ;
- le cas échéant, les coûts directs initiaux encourus par le preneur pour la conclusion du contrat. Il s'agit des coûts marginaux qui n'auraient pas été engagés si le contrat n'avait pas été conclu.

Le droit d'utilisation est amorti sur la durée d'utilité des actifs sous-jacents (durée du contrat de location pour la composante loyer).

Évaluation de la dette de loyer

À la prise d'effet du contrat, la dette de location est comptabilisée pour un montant égal à la valeur actualisée des loyers sur la durée du contrat.

Les montants pris en compte au titre des loyers dans l'évaluation de la dette initiale sont :

- les loyers fixes (y compris les loyers fixes en substance, c'est-à-dire que même s'ils contiennent une variabilité dans la forme, ils sont en substance inévitables) ;
- les loyers variables basés sur un taux ou un index en utilisant le taux ou l'index à la date de prise d'effet du contrat ;
- les paiements à effectuer par le preneur en vertu d'une garantie de valeur résiduelle ;
- le prix d'exercice de l'option d'achat si son exercice est raisonnablement certain ;
- les pénalités à verser en cas d'exercice d'une option de résiliation ou de non-renouvellement du contrat, si la durée du contrat a été déterminée en faisant l'hypothèse que le preneur l'exercerait.

L'évolution de la dette liée au contrat de location est la suivante :

- elle est augmentée à hauteur des charges d'intérêts déterminées par application du taux d'actualisation à la dette, à l'ouverture de la période ;
- et diminuée du montant des paiements effectués.

La charge d'intérêts de la période ainsi que les paiements variables, non pris en compte lors de l'évaluation initiale de la dette, et encourus au cours de la période considérée, sont comptabilisés en charges.

Par ailleurs, la dette peut être réestimée dans les situations suivantes :

- révision de la durée de location ;
- modification liée à l'évaluation du caractère raisonnablement certain (ou non) de l'exercice d'une option ;
- réestimation relative aux garanties de valeur résiduelle ;
- révision des taux ou indices sur lesquels sont basés les loyers lorsque l'ajustement des loyers a lieu.

3.8 DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS NON FINANCIERS

Conformément à la norme IAS 36 : *Dépréciation d'actifs*, lorsque des événements ou modifications d'environnement de marché indiquent un risque de perte de valeur des immobilisations corporelles et incorporelles, ainsi que des écarts d'acquisition, ils font l'objet d'une revue détaillée afin de déterminer si leur valeur nette comptable est inférieure à leur valeur recouvrable, celle-ci étant définie comme la plus élevée de la juste valeur (diminuée du coût de cession) et de la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée par actualisation des flux de trésorerie futurs attendus de l'utilisation des actifs.

Dans le cas où le montant recouvrable serait inférieur à la valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée pour la différence entre ces deux montants. Les pertes de valeur relatives aux immobilisations corporelles et aux immobilisations incorporelles hors écarts d'acquisition peuvent être reprises ultérieurement si la valeur recouvrable redevient plus élevée que la valeur nette comptable (dans la limite de la dépréciation initialement comptabilisée et après prise en compte des amortissements qui avaient été comptabilisés).

De la même manière, des tests de perte de valeur sont systématiquement effectués à chaque clôture annuelle ou en cas d'indicateur de perte de valeur, pour l'ensemble des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée. Néanmoins, les pertes de valeur éventuellement constatées sur les écarts d'acquisition ne peuvent faire l'objet d'une reprise.

3.9 TRÉSORERIE, ÉQUIVALENTS ET DÉCOUVERTS BANCAIRES

La rubrique "Trésorerie et équivalents de trésorerie" comprend les liquidités, les dépôts bancaires à vue, les autres placements à très court terme ayant des échéances initiales inférieures ou égales à trois mois. Ces éléments ont un risque de changement de valeur négligeable.

Les découverts bancaires figurent au bilan, avec la part des emprunts à moins d'un an, en passifs courants.

3.10 PASSIFS FINANCIERS

Comptabilisation initiale des passifs financiers

Les passifs financiers sont mesurés initialement à la juste valeur. Les coûts de transaction qui sont directement attribuables à l'acquisition ou à l'émission de passifs financiers sont ajoutés à la juste valeur des passifs financiers ou retranchés de celui-ci, le cas échéant, lors de la comptabilisation initiale. Les coûts de transaction directement attribuables à l'acquisition de passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net sont comptabilisés immédiatement en résultat net.

Comptabilisation des emprunts

Les emprunts sont comptabilisés initialement à la juste valeur, nette des coûts de transaction encourus puis maintenus à leur coût amorti ; toute différence entre les produits (nets de coûts de transaction) et la valeur de remboursement est comptabilisée en résultat sur la durée de l'emprunt selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les emprunts sont classés en passifs courants, sauf lorsque le Groupe dispose d'un droit inconditionnel de différer le règlement de la dette d'au minimum 12 mois après la date de clôture, auquel cas ces emprunts sont classés en passifs non courants.

Transferts d'actifs et de passifs financiers

Le Groupe décomptabilise un passif financier lorsque le passif est éteint ou transféré. Lorsqu'un échange de passif a lieu avec un prêteur, et que les termes sont sensiblement différents, un nouveau passif est comptabilisé.

3.11 INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS ET OPÉRATIONS DE COUVERTURE

Instruments financiers dérivés

Le Groupe peut avoir recours à divers instruments financiers pour gérer son exposition au risque de taux d'intérêt et au risque de change.

Les dérivés sont comptabilisés initialement à la juste valeur à la date à laquelle les contrats dérivés entrent en vigueur et ils sont ultérieurement réévalués à leurs justes valeurs à la clôture de chaque période de présentation de l'information financière. Tout profit ou perte résiduel résultant est comptabilisé en résultat net immédiatement à moins que le dérivé soit un instrument de couverture désigné et efficace, auquel cas le moment de la comptabilisation en résultat net dépend de la nature de la relation de couverture.

La juste valeur d'un instrument dérivé de couverture est classée en actif ou passif non courant lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est supérieure à 12 mois, et dans les actifs ou passifs courants lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est inférieure à 12 mois. Les instruments dérivés non désignés comme instruments de couverture sont classés en actifs ou en passifs courants.

Comptabilité de couverture

Le Groupe désigne certains dérivés comme instruments de couverture du risque de change et du risque de taux d'intérêt dans des couvertures de juste valeur, des couvertures de flux de trésorerie ou des couvertures d'investissement net dans des établissements à l'étranger, le cas échéant. Les couvertures du risque de change associé à des engagements fermes sont comptabilisées comme des couvertures de flux de trésorerie.

Au commencement de la relation de couverture, le Groupe documente la relation entre l'instrument de couverture et l'élément couvert ainsi que ses objectifs en matière de gestion des risques et sa stratégie relative à diverses opérations de couverture. Le Groupe documente également, au début de l'opération de couverture, puis régulièrement, si l'instrument de couverture permet de compenser de façon efficace les variations de justes valeurs ou des flux de trésorerie de l'élément couvert attribuables au risque couvert, c'est-à-dire quand la relation de couverture satisfait à toutes les contraintes d'efficacité qui suivent :

- il existe un lien économique entre l'élément couvert et l'instrument de couverture ;
- le risque de crédit n'a pas d'effet dominant sur les variations de la valeur qui résultent de ce lien économique ;
- le ratio de couverture de la relation de couverture est égal au rapport entre la quantité de l'élément couvert qui est réellement couverte par l'entité et la quantité de l'instrument de couverture que l'entité utilise réellement pour couvrir cette quantité de l'élément couvert.

Si une relation de couverture cesse de satisfaire à la contrainte d'efficacité de la couverture relative au ratio de couverture, mais que l'objectif de gestion des risques visé par cette relation de couverture désignée demeure le même, le Groupe doit réajuster le ratio de couverture de la relation de couverture (c'est-à-dire qu'il procède au rééquilibrage de la couverture afin que celle-ci réponde à nouveau aux critères).

Cas des dérivés inclus dans des relations de couverture de flux futurs

L'application de la comptabilité de couverture de flux futurs permet de différer dans un compte des capitaux propres consolidés l'impact en résultat de la part efficace des variations de juste valeur du dérivé désigné.

La part efficace des variations de la juste valeur d'instruments dérivés satisfaisant aux critères de couverture de flux de trésorerie et désignés comme tels est comptabilisée en capitaux propres. Le gain ou la perte se rapportant à la partie inefficace est comptabilisé immédiatement au compte de résultat. Les montants cumulés dans les capitaux propres sont recyclés en résultat au cours des périodes durant lesquelles l'élément couvert affecte le résultat.

Lorsqu'un instrument de couverture parvient à maturité ou est vendu, ou lorsqu'une couverture ne satisfait plus aux critères de la comptabilité de couverture, le gain ou la perte cumulé inscrit en capitaux propres à cette date est maintenu en capitaux propres, puis est ultérieurement constaté en résultat lorsque la transaction prévue est in fine comptabilisée en résultat. Lorsqu'il n'est pas prévu que la transaction se réalise, le profit ou la perte cumulé qui était inscrit en capitaux propres est immédiatement transféré au compte de résultat.

Cas des dérivés inclus dans des relations de couverture de juste valeur

L'application de la comptabilité de juste valeur permet de réévaluer l'élément couvert à sa juste valeur et à hauteur du risque couvert, cette réévaluation ayant pour effet de limiter l'impact en résultat des variations de juste valeur du dérivé désigné à celui de l'inefficacité de la couverture.

Les variations de la juste valeur d'instruments dérivés qui satisfont aux critères de la couverture de juste valeur et sont désignés comme tels sont comptabilisées au compte de résultat, de même que les variations de juste valeur de l'actif ou du passif couvert qui sont attribuables au risque couvert.

Lorsque la couverture ne satisfait plus aux critères de la comptabilité de couverture, l'ajustement de la valeur comptable d'un instrument financier couvert pour lequel la méthode du taux d'intérêt effectif est utilisée doit être amorti en contrepartie du résultat sur la période résiduelle jusqu'à l'échéance de l'élément couvert.

Cas des dérivés inclus dans des relations de couverture d'investissements nets à l'étranger

Les couvertures d'investissements nets dans un établissement à l'étranger sont comptabilisées de la même manière que les couvertures de flux de trésorerie. Les profits ou les pertes sur l'instrument de couverture qui sont liés à la partie efficace de la couverture sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global. Les profits ou les pertes qui sont liés à la partie inefficace de la couverture sont comptabilisés immédiatement en résultat net.

Le cumul, dans les écarts de conversion des monnaies étrangères, des profits et des pertes sur l'instrument de couverture qui sont liés à la partie efficace de la couverture est reclassé en résultat net lors de la sortie totale ou partielle d'un établissement à l'étranger.

3.12 AVANTAGES AU PERSONNEL

Les paiements relatifs aux régimes à cotisations définies du Groupe sont constatés en charges de la période à laquelle ils sont liés.

Pour les régimes à prestations définies, concernant les avantages postérieurs à l'emploi, les coûts des prestations sont estimés en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Selon cette méthode, les droits à prestation sont affectés aux périodes de service en fonction de la formule d'acquisition des droits du régime, en prenant en compte un effet de linéarisation lorsque le rythme d'acquisition des droits n'est pas uniforme au cours des périodes de service ultérieures.

Les montants des paiements futurs correspondants aux avantages accordés aux salariés sont évalués sur la base d'hypothèses d'évolution des salaires, d'âge de départ, de mortalité, puis ramenés à leur valeur actuelle sur la base des taux d'intérêt des obligations à long terme des émetteurs de première catégorie.

Les écarts actuariels relatifs aux obligations issues des régimes à prestations définies sont directement reconnus dans les capitaux propres consolidés.

Le coût des services passés résultant d'un amendement de régime est comptabilisé immédiatement en charges de personnel avec les coûts des services rendus au cours de la période.

Le coût financier est comptabilisé en autres produits et charges financières.

3.13 PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS

Le Groupe a mis en place un plan de rémunération qui est dénoué en instrument de capitaux propres (options sur actions et distributions gratuites d'actions). La juste valeur des services rendus par les salariés en échange de l'octroi d'options est comptabilisée en charges.

Le montant total comptabilisé en charges sur la période d'acquisition des droits est déterminé par référence à la juste valeur des options octroyées, sans tenir compte des conditions d'acquisition de droits qui ne sont pas des conditions de marché. Ces dernières sont intégrées aux hypothèses sur le nombre d'options susceptibles de devenir exerçables. À chaque date de clôture, le Groupe examine le nombre d'options susceptibles de devenir exerçables. Le cas échéant, le Groupe comptabilise au compte de résultat l'impact de la révision de ses estimations en contrepartie d'un ajustement correspondant dans les capitaux propres.

La juste valeur des stock-options à la date d'attribution est évaluée sur la base de simulations de Monte Carlo.

3.14 RECONNAISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES

L'activité de gestion d'actifs génère notamment deux types de revenus, les commissions de gestion et les commissions de performance.

Les commissions de gestion sont comptabilisées nettes des rétrocessions et commissions de placement versées aux apporteurs d'affaires. Les commissions brutes sont reconnues au fur et à mesure du service rendu. Leur calcul est effectué sur la base de la documentation contractuelle de chaque fond, généralement un pourcentage du montant souscrit, du montant investi ou de la *Net Asset Value*.

Les commissions de performance sont associées à des parts de *carried* détenues par le Groupe dans des fonds. Ces commissions peuvent être perçues en cas de dépassement de seuils de performance du fonds et sont versées par ces fonds directement aux bénéficiaires. Elles sont considérées comme des revenus variables au sens de la norme IFRS 15, car leur évaluation est basée sur l'évaluation des investissements sous-jacents des fonds. En conséquence, elles sont reconnues en chiffre d'affaires uniquement lorsqu'elles peuvent être estimées avec précision et qu'il est hautement probable qu'un ajustement du montant à la baisse n'ait pas lieu dans les exercices suivants.

3.15 IMPÔTS

Les taux d'impôt et les règles fiscales appliqués sont ceux qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture (pour les impôts exigibles) ou qui seront en vigueur au moment où l'actif sera réalisé ou le passif réglé (pour les impôts différés). L'impôt (exigible ou différé) relatif à des éléments comptabilisés directement en capitaux propres est comptabilisé en capitaux propres et non en résultat.

Impôt exigible

Les actifs et les passifs d'impôt exigibles au titre de l'exercice et des exercices précédents sont évalués à hauteur du montant attendu à recouvrer ou à payer auprès des administrations fiscales.

Impôt différé

Les impôts différés sont comptabilisés, en utilisant la méthode bilancielle du report variable, pour toutes les différences temporelles existant à la date de clôture entre la base fiscale et la base comptable des actifs et passifs.

Des actifs ou passifs d'impôt différé sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles imposables, reports en avant de pertes fiscales (actifs d'impôts différés) et crédits d'impôt non utilisés (actifs d'impôts différés), à l'exception des deux cas ci-dessous :

- Lorsque le passif d'impôt différé résulte de la reconnaissance initiale d'un écart d'acquisition ou lorsque l'actif ou le passif d'impôt différé est généré par la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, lors de son occurrence, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable ou la perte fiscale ; et
- Pour les différences temporelles déductibles ou taxables liées à des participations dans les filiales, entreprises associées, des actifs ou passifs d'impôt différé ne sont comptabilisés que dans la mesure où il est probable que la différence temporelle s'inversera dans un avenir prévisible et, dans le cas des actifs d'impôt différé, qu'il existera un bénéfice imposable sur lequel pourra s'imputer la différence temporelle.

Des actifs d'impôt différé ne sont également comptabilisés que dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible, sur lequel ces actifs d'impôt différé pourront être imputés.

Les perspectives de récupération des impôts différés actifs sont revues périodiquement par entité fiscale et peuvent, le cas échéant, conduire à ne plus reconnaître des impôts différés actifs antérieurement constatés.

Les actifs et passifs d'impôt différés sont compensés s'il existe un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôt exigible, et que ces impôts différés concernent la même entité imposable et la même autorité fiscale.

L'impôt à payer par les véhicules d'investissement est reconnu dans la valeur du portefeuille d'investissement et dans le poste "Variation de juste valeur des activités d'investissement" au compte de résultat (cf. Note 3.1).

3.16 PROVISIONS

Cette rubrique comprend les engagements dont l'échéance ou le montant est incertain, découlant de restructurations, de risques environnementaux, de litiges et d'autres risques.

Une provision est constituée lorsque le Groupe a une obligation contractuelle, légale ou implicite résultant d'un évènement passé et que les sorties futures de liquidités peuvent être estimées de manière fiable. Les engagements résultant de plans de restructuration sont comptabilisés lorsque les plans détaillés ont été établis et que leur mise en œuvre repose sur une attente fondée.

3.17 CONTRATS DE CO-INVESTISSEMENT

Lorsqu'Eurazeo investit au travers de fonds d'investissement, les membres du Directoire et les équipes impliquées sur les investissements peuvent être co-investisseurs de ces derniers. En cohérence avec les pratiques de Place et la réglementation en vigueur, Eurazeo et les équipes impliquées sur les investissements détiennent une typologie de parts distincte dont les droits diffèrent sur l'attribution des plus-values et produits du fonds. Ces droits sont définis par le règlement du fonds (déclaré auprès de l'AMF).

Les parts dites de *carried interests* acquises par les équipes portent des droits financiers équivalents à ceux décrits ci-dessous pour Eurazeo SE.

Par analogie avec la pratique habituelle des fonds d'investissement, Eurazeo a mis en place un mécanisme de co-investissement au bénéfice des membres du Directoire et des équipes impliquées sur les investissements ("les bénéficiaires") portés par le bilan.

Ainsi, pour les investissements du bilan réalisés à compter du 1er janvier 2012, ce mécanisme a été structuré au travers d'une société à capital variable regroupant Eurazeo (95 % du capital) et les investisseurs personnes physiques (détenant ensemble 5 % du capital). Cette société participe à hauteur de 10 % (12 % à compter de juin 2017 : programmes CarryCo Capital 2, CarryCo Patrimoine 2 et CarryCo Brands) à chaque investissement réalisé par Eurazeo.

Pour les investissements réalisés entre le 1er janvier 2012 et le 31 décembre 2013 et leurs suites éventuelles, l'entité se dénomme CarryCo Croissance.

Pour les investissements réalisés depuis le 1er janvier 2014, il existe différentes entités propres à chaque stratégie (CarryCo Capital 1, Carryco Croissance 2, CarryCo Patrimoine, CarryCo Capital 2, CarryCo Patrimoine 2, CarryCo Brands et Carryco Pluto).

Au sein de chaque Carryco, un accord a été conclu entre Eurazeo et les investisseurs personnes physiques qui stipule que les investisseurs personnes physiques ne peuvent récupérer leur investissement que si Eurazeo a préalablement été remboursée de son investissement et qui permet ensuite aux investisseurs personnes physiques d'appréhender la totalité de la plus-value réalisée par Carryco sous réserve qu'Eurazeo ait au global obtenu un rendement annuel de 6 % ou 8 % minimum (*hurdle*), selon la CarryCo considérée. Ces seuils et plus-values sont selon les cas calculés (i) soit en agrégeant les investissements réalisés au titre du programme considéré, (ii) soit en les répartissant par moitié entre la performance constatée investissement par investissement d'une part et sur l'ensemble des investissements de la période considérée d'autre part.

Selon les programmes d'investissement concernés, les bénéficiaires acquièrent leurs droits progressivement pour autant qu'ils soient toujours en fonction aux dates anniversaires prévues. Le droit sur les plus-values éventuelles sera en tout état de cause liquidé par Eurazeo à une certaine date (entre le 8e et le 12e anniversaire de la mise en place du contrat de co-investissement) ou en cas de changement de contrôle d'Eurazeo.

Pour les investissements réalisés depuis le 30 mai 2022 pour la branche d'activité Eurazeo Real Assets, les investissements d'Eurazeo et des équipes ont été réalisés au travers d'une entité dénommée Eurazeo Patrimoine 3, structure qualifiée de fonds d'investissement alternatif (catégorie "autres FIA"), gérée par la société de gestion Eurazeo Funds Management Luxembourg. Un accord a été conclu entre Eurazeo et les investisseurs personnes physiques sur le même modèle que les accords décrits ci-dessus. Les futurs programmes toutes stratégies confondues ont vocation à être réalisés selon la même structure.

À compter du 1er janvier 2023, les sociétés Carryco ne sont plus consolidées puisqu'elles ne fournissent pas de services liés à l'activité de société d'investissement. Elles sont donc comptabilisées à la juste valeur par résultat dans le portefeuille d'investissement du Groupe. Les variations de juste valeur des véhicules d'investissement décrits ci-dessus constatées par Eurazeo sont comptabilisées nettes de l'éventuelle quote-part revenant aux bénéficiaires dès que l'atteinte du *hurdle* est probable.

3.18 RÉSULTAT NET PAR ACTION

Le résultat net par action se calcule en divisant le résultat net part du Groupe, par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice, à l'exclusion du nombre moyen des actions ordinaires achetées et détenues à titre d'autocontrôle.

Le résultat net dilué par action est calculé sur la moyenne pondérée du nombre d'actions, évaluée selon la méthode du rachat d'actions. Cette méthode suppose, d'une part l'exercice des options de souscription existantes dont l'effet est dilutif, et d'autre part l'acquisition des titres par le Groupe, au cours du marché pour un montant correspondant à la trésorerie reçue en échange de l'exercice des options, augmenté de la charge des stock-options restant à amortir. Lorsqu'il y a division du nominal ou attribution d'actions gratuites, le résultat net par action des années antérieures est ajusté en conséquence.

Note 4 Information sectorielle

Conformément à la norme IFRS 8 – *Secteurs Opérationnels*, l'information sectorielle est présentée en cohérence avec le reporting interne et l'information présentée au principal décideur opérationnel (Directoire d'Eurazeo) aux fins de prises de décisions concernant l'affectation de ressources au secteur et l'évaluation de sa performance.

Le modèle d'Eurazeo a profondément évolué ces dernières années avec notamment le fort développement de l'activité de gestion pour compte de tiers et l'importance croissante du suivi par activité ou pôle de ses participations en se basant sur leur juste valeur. Le compte de résultat par activité reflète les secteurs opérationnels tels qu'ils sont suivis par le Directoire d'Eurazeo. Son résultat net est identique au résultat net consolidé IFRS. Une réconciliation est présentée en Note 4.2.

Son activité de gestion d'actifs est principalement le fait de ses filiales Eurazeo Global Investor, Eurazeo Funds Management Luxembourg, Eurazeo Infrastructure Partners, IM Global Partners et Kurma Partners.

Le compte de résultat par activité présenté ci-après a pour objectif de donner une vision transverse et permettre à nos analystes et investisseurs de valoriser plus précisément le groupe Eurazeo, en distinguant la contribution de ces deux activités : gestion d'actifs et investissement.

4.1 COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ PAR ACTIVITÉ

(En millions d'euros)	2025	2024
Contribution de l'activité de gestion d'actifs	**161**	**153**
Contribution de l'activité d'investissement	**(552)**	**(544)**
Amortissement des actifs liés à l'affectation des écarts d'acquisition	**0**	(6)
Impôt	**8**	(4)
Éléments non récurrents	**(33)**	(19)
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ	**(416)**	**(420)**
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ – PART DU GROUPE	**(403)**	**(430)**
Intérêts minoritaires	***(12)***	*10*

Le résultat net du compte de résultat par activité est identique au résultat net consolidé IFRS. Les secteurs identifiés correspondent à chacune des activités ci-dessous :

- **contribution de l'activité de gestion d'actifs :** elle correspond au résultat d'Eurazeo en tant qu'*asset manager* pour le compte des investisseurs partenaires et sur son propre bilan. Elle se compose de *Fee Related Earnings* (FRE) et de *Performance Related Earnings* (PRE). Les FRE et PRE incluent des produits relatifs aux commissions de gestion et de performance provenant du bilan d'Eurazeo et déduites de la contribution de l'activité d'investissement. Ces deux reclassements sont donc neutres dans le compte de résultat consolidé par activité d'Eurazeo :
  - les "commissions de gestion liées au bilan d'Eurazeo" sont de 113 millions d'euros au 31 décembre 2025 (dont 64 millions d'euros facturées). Elles étaient de 118 millions d'euros au 31 décembre 2024 (dont 61 millions d'euros facturées),
  - les "commissions de performance liées au bilan d'Eurazeo" sont de 22 millions d'euros au 31 décembre 2025. Elles étaient de 13 millions d'euros au 31 décembre 2024.

  Les *Fee Related Earnings* (FRE) se composent des commissions de gestion issues de (i) la gestion pour compte de tiers et (ii) liées aux montants investis par Eurazeo pour l'activité d'investissement pour son propre compte, diminuées des frais de fonctionnement relatifs à l'activité de gestion d'actifs.
  Les *Performance Related Earnings* (PRE) correspondent (i) à des commissions de performance encaissées ou certaines sur gestion de compte de tiers et (ii) à des commissions de performance liées aux montants investis par Eurazeo pour l'activité d'investissement pour son propre compte ;
- **contribution de l'activité d'investissement :** elle correspond au résultat qu'aurait Eurazeo en tant qu'investisseur sur son propre bilan s'il avait confié la gestion de ses investissements à un *asset manager* dans des conditions normales de marché. L'activité d'investissement perçoit des plus-values de cession latentes et réalisées et verse à l'*asset manager* des commissions de gestion et des commissions de performance lorsque les conditions sont remplies.
  La contribution de l'activité d'investissement inclut par ailleurs les frais liés au pilotage stratégique du Groupe. Ils s'élèvent à 28 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 26 millions d'euros au 31 décembre 2024.

4.2 ÉTAT DE RÉCONCILIATION AU 31 DÉCEMBRE 2025

État de réconciliation entre le compte de résultat par activité et le compte de résultat IFRS

2025 (en millions d'euros)	**P&L par activité**	***Management fees* internes (1)**	**Commissions de performance liées à la gestion d'actifs (1)**	**Reclass. éléments financiers**	**Autres**	**P&L IFRS**
Commissions de gestion	***435***	*(48)*	-	-		***387***
Commissions de performance	***33***	-	*(22)*	-	*5*	***16***
Charges opérationnelles & autres	***(307)***	-	-	*31*	*(5)*	***(281)***
Contribution de l'activité de gestion d'actifs	**161**	(48)	(22)	31	-	**122**
Contribution de l'activité d'investissement	**(552)**	48	22	59		**(423)**
Résultat opérationnel avant autres produits et charges	**N/A**	**-**	**-**	**90**	**-**	**(301)**
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition	**-**	-		-	(22)	**(22)**
Autres produits et charges opérationnels	**(33)**	-	-	-	22	**(11)**
Résultat opérationnel	**N/A**	**-**	**-**	**90**	**-**	**(334)**
Résultat financier	**N/A**	-		(90)		**(90)**
Impôt	**8**	-		-		**8**
RÉSULTAT NET	**(416)**	**-**	**-**	**-**	**-**	**(416)**

(1) Quote-part des commissions de gestion et de performances calculées revenant à l'activité de gestion d'actifs, sans incidence sur le résultat net.

4.3 COMPTE DE RÉSULTAT SECTORIEL AU 31 DÉCEMBRE 2025

(En millions d'euros)	2025	Activité d'investissement	Activité de gestion d'actifs	Produits et charges non répartis
Produits de l'activité ordinaire [1]	**419**	-	419	-
Variation de juste valeur des activités d'investissement	**(396)**	(396)	-	-
Commissions de gestion et de performance théoriques liées au bilan d'Eurazeo	**-**	(70)	70	-
Charges opérationnelles nettes	**(324)**	(27)	(297)	-
Résultat opérationnel avant autres produits et charges	**(301)**	**(493)**	**192**	**-**
Dotations aux amort. des incorporels liés aux acquisitions	**0**	-	-	0
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition	**(22)**	-	-	(22)
Autres produits et charges opérationnels	**(11)**	-	-	(11)
Résultat opérationnel	**(334)**	**(493)**	**192**	**(33)**
Résultat financier	**(90)**	(59)	(31)	-
Impôt	**8**	-	-	8
RÉSULTAT NET	**(416)**	**(552)**	**161**	**(25)**

(1) 64 millions d'euros de commissions de gestion liées au bilan d'Eurazeo facturées envers des entités contrôlées du Groupe et non consolidées car ne fournissant pas de services liés à l'activité de société d'investissement.

Les produits de l'activité ordinaire s'élèvent à 419 millions d'euros au titre de l'exercice 2025, dont 300 millions d'euros réalisés en France, 67 millions aux États-Unis, 40 millions d'euros au Luxembourg et 13 millions d'euros au Royaume-Uni.

Aucun client ne représente, individuellement, plus de 10 % des produits de l'activité ordinaire.

4.4 DETTE NETTE SECTORIELLE AU 31 DÉCEMBRE 2025

Une information détaillée sur l'échéance des dettes ainsi que sur la nature des *covenants* est présentée en Note 11.1.

(En millions d'euros)	31/12/2025	Activité d'investissement	Activité de gestion d'actifs
Dettes financières	**1 171**	972	199
Actifs de trésorerie	**(110)**	(12)	(98)
DETTE NETTE FINANCIÈRE	**1 062**	**960**	**101**
Dettes de loyers	**80**	16	64
DETTE NETTE IFRS	**1 141**	**976**	**165**

4.5 COMPTE DE RÉSULTAT SECTORIEL AU 31 DÉCEMBRE 2024

(En millions d'euros)	2024	Activité d'investissement	Activité de gestion d'actifs	Produits et charges non répartis
Produits de l'activité ordinaire [1]	383	-	383	-
Variation de juste valeur des activités d'investissement	(394)	(394)	-	-
Commissions de gestion et de performance théoriques liées au bilan d'Eurazeo	-	(70)	70	-
Charges opérationnelles nettes	(315)	(28)	(286)	-
Résultat opérationnel avant autres produits et charges	**(325)**	**(492)**	**167**	**-**
Dotations aux amort. des incorporels liés aux acquisitions	(6)	-	-	(6)
Autres produits et charges opérationnels	(19)	(1)	-	(18)
Résultat opérationnel	**(350)**	**(493)**	**167**	**(24)**
Résultat financier	(66)	(52)	(14)	(0)
Impôt	(4)	-	-	(4)
RÉSULTAT NET	**(420)**	**(544)**	**153**	**(29)**

(1) 61 millions d'euros de commissions de gestion liées au bilan d'Eurazeo facturées envers des entités contrôlées du Groupe et non consolidées car ne fournissant pas de services liés à l'activité de société d'investissement.

Les produits de l'activité ordinaire s'élèvent à 383 millions d'euros au titre de l'exercice 2024, dont 263 millions d'euros réalisés en France, 74 millions aux États-Unis et 37 millions d'euros au Luxembourg.

Aucun client ne représente, individuellement, plus de 10 % des produits de l'activité ordinaire.

4.6 DETTE NETTE SECTORIELLE AU 31 DÉCEMBRE 2024

(En millions d'euros)	31/12/2024	Activité d'investissement	Activité de gestion d'actifs
Dettes financières	1 350	1 146	204
Actifs de trésorerie	(90)	(17)	(74)
Dette nette financière	**1 260**	**1 129**	**131**
Dettes de loyers	83	17	66
Dette nette IFRS	**1 343**	**1 146**	**197**

Note 5 Données opérationnelles

5.1 PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE

(En milliers d'euros)	2025	2024
Commissions de gestion	**386 670**	364 134
Commissions de performance	**16 287**	7 164
Autres revenus	**16 207**	12 008
TOTAL	**419 164**	**383 306**

5.2 VARIATION DE JUSTE VALEUR DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT

(En milliers d'euros)	2025	2024
Variation de juste valeur du portefeuille d'investissement	**(386 315)**	(382 688)
Variation de juste valeur des autres actifs financiers	**(6 982)**	(10 972)
Frais sur cessions d'actifs financiers et autres	**(3 118)**	-
TOTAL	**(396 415)**	**(393 660)**

La variation de juste valeur du portefeuille d'investissement inclut l'incidence des commissions de gestion facturées par les sociétés de gestion d'Eurazeo pour un total de 64 millions d'euros en 2025 (contre 61 millions d'euros en 2024). Retraitée de cet élément, la variation de juste valeur du portefeuille d'investissement s'élèverait à - 322 millions d'euros en 2025 (contre - 323 millions d'euros en 2024).

5.3 AUTRES PRODUITS ET CHARGES DE L'ACTIVITÉ

(En milliers d'euros)	2025	2024
Refacturations	**16 121**	13 460
Autres produits et charges	**3 835**	2 795
TOTAL	**19 956**	**16 255**

5.4 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

Au 31 décembre 2025, les autres produits et charges opérationnels s'élèvent à - 11 millions d'euros et correspondent principalement aux coûts liés aux départs de salariés.

Au 31 décembre 2024, les autres produits et charges opérationnels s'élèvent à - 19 millions d'euros et se composent notamment de coûts de réorganisation et des coûts de déménagement dans les nouveaux locaux rue Pierre Charron.

5.5 CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS

5.5.1 Créances clients et autres débiteurs

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2025	31/12/2024
Clients et effets à recevoir (bruts)		**160 227**	212 454
(-) dépréciations des créances		**(877)**	(877)
Clients et effets à recevoir		**159 349**	**211 576**
Autres créances (brutes)		**31 566**	27 112
(-) dépréciations des autres créances		**-**	-
Total des clients et autres débiteurs contribuant au BFR	**15**	**190 916**	**238 689**
Créances sur immobilisations (brutes)		**722**	3 487
(-) dépréciations des créances sur immobilisations		**-**	-
TOTAL DES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS		**191 637**	**242 176**
dont le recouvrement est attendu dans moins d'un an		***191 637***	*242 176*
dont le recouvrement est attendu dans plus d'un an		**-**	-

La juste valeur des créances clients et autres débiteurs est équivalente à la valeur comptable compte tenu de leur échéance à court terme.

5.5.2 Risque de crédit

Les informations relatives à la politique de gestion des risques, au risque de taux et de crédit figurent dans la section 4.2 – Facteurs de risques du Document d'enregistrement universel.

L'exposition maximale au risque de crédit se limite à la valeur des encours clients et autres débiteurs au bilan consolidé.

Au 31 décembre 2025, 98 % des créances clients étaient non échues. L'échéance des créances clients et autres débiteurs se détaille comme suit :

	31/12/2025		
(En milliers d'euros)	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Non échus	**188 175**	**-**	**188 175**
Échus depuis moins de 90 jours	**57**	**-**	**57**
Échus entre 90 jours et 180 jours	**1 943**	**-**	**1 943**
Échus entre 180 jours et 360 jours	**170**	**-**	**170**
Échus depuis plus de 360 jours	**2 169**	**(877)**	**1 291**
TOTAL DES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS	**192 514**	**(877)**	**191 637**

	31/12/2024		
(En milliers d'euros)	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Non échus	240 081	-	240 081
Échus depuis moins de 90 jours	923	-	923
Échus entre 90 jours et 180 jours	297	-	297
Échus entre 180 jours et 360 jours	193	-	193
Échus depuis plus de 360 jours	1 562	(877)	684
TOTAL DES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS	**243 054**	**(877)**	**242 176**

5.6 FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2025	31/12/2024
Dettes fournisseurs		**78 567**	80 655
Avances reçues des clients		**(17)**	1 331
Total des fournisseurs inclus dans le BFR	**15.2**	**78 549**	**81 985**
Dettes fournisseurs d'immobilisations		**4 041**	4 877
TOTAL DES FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS		**82 590**	**86 862**

5.7 AUTRES ACTIFS ET PASSIFS

5.7.1 Autres actifs et passifs non courants

(En milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Autres actifs non courants	**2 861**	2 898
AUTRES ACTIFS NON COURANTS	**2 861**	**2 898**
Instruments dérivés passifs non courants	**1 846**	-
Autres passifs non courants	**8 913**	422
AUTRES PASSIFS NON COURANTS	**10 759**	**422**

5.7.2 Autres actifs et passifs courants

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2025	31/12/2024
Charges constatées d'avance		**20 522**	19 136
Créances sur personnel & org. Sociaux		**1 995**	448
Total des autres actifs courants inclus dans le BFR	**15.2**	**22 517**	**19 584**
Autres actifs		**2 461**	0
TOTAL DES AUTRES ACTIFS COURANTS		**24 979**	**19 584**
Dettes d'impôt exigible		**1 588**	**2 135**
Dettes sociales		**97 995**	91 369
Produits constatés d'avance		**673**	352
Autres dettes		**196 963**	200 487
TOTAL DES AUTRES PASSIFS	**15.2**	**295 630**	**292 207**

Note 6 Charges et avantages au personnel

6.1 FRAIS DE PERSONNEL ET EFFECTIFS

(En milliers d'euros)	2025	2024
Salaires, traitements et autres avantages du personnel	**141 940**	138 921
Charges sociales	**47 050**	47 661
Paiements en actions	**12 551**	11 667
TOTAL DES FRAIS DE PERSONNEL	**201 541**	**198 250**

(En équivalent temps plein)	2025	2024
France	**407**	358
Europe hors France	**98**	86
Reste du monde	**83**	86
TOTAL EFFECTIFS	**588**	**530**

Les effectifs équivalent temps plein comprennent les effectifs des sociétés consolidées par intégration globale prorata temporis, compte tenu des dates d'entrée ou de sortie au sein du périmètre sur l'exercice.

Les effectifs présents au 31 décembre 2025 sont détaillés dans la section 3.3 de ce document.

6.2 PASSIFS LIÉS AUX AVANTAGES AU PERSONNEL

6.2.1 Régimes à cotisations définies et à prestations définies

Le Groupe cotise dans le cadre de diverses obligations légales ou, sur la base du volontariat, dans le cadre d'un accord contractuel. L'obligation du Groupe se limite alors au versement de la cotisation. A souligner que le Groupe ne cotise dans aucun régime à prestations définies.

6.2.2 Hypothèses

Les hypothèses actuarielles retenues dans le cadre de l'évaluation sont les suivantes :

	Taux d'actualisation de l'obligation		Taux d'augmentation des salaires		Rentabilité attendue des actifs du régime	
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
France	**3,75 %**	3,25 %	**2 % à 9 %**	2 % à 9 %	**3,75 %**	3,25 %

Le taux d'actualisation représente le rendement, à la date de clôture, d'obligations ayant une notation minimum de AA et dont les échéances avoisinent celles des engagements du Groupe.

La rentabilité attendue des actifs des régimes a été déterminée sur la base des taux d'intérêt d'obligations à long terme.

6.2.3 Évaluation et évolution des engagements du Groupe

L'évaluation des engagements du Groupe est effectuée selon la méthode des unités de crédit projetées. Les engagements du Groupe sont partiellement couverts par des fonds extérieurs et des provisions sont inscrites au bilan pour la différence. La variation du passif net des actifs du régime comptabilisés au bilan du groupe Eurazeo se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)	Obligation	Juste valeur des actifs du régime	Obligation nette	Passif	Actif
31 DECEMBRE 2024	**4 746**	**(583)**	**4 163**	**4 163**	**-**
Coût des services rendus au cours de la période	590	-	590	**590**	
Coût financier de la période	120	-	120	**120**	
Prestations servies	-	-	-	**-**	
Cotisations des participants au régime	-	-	-	**-**	
Cotisations de l'employeur au régime	-	-	-	**-**	
Coût des services passés	-	-	-	**-**	
Effet des réductions de régime	(661)	-	(661)	**(661)**	
Règlements	-	-	-	**-**	
Rendement des actifs du régime	-	(85)	(85)	**(85)**	
Écarts actuariels	(285)	-	(285)	**(285)**	
Effets de la variation des devises	-	-		**-**	
31 DÉCEMBRE 2025	**4 510**	**(668)**	**3 842**	**3 842**	**-**

6.2.4 Financement de l'engagement lié aux avantages au personnel

(En milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Valeur actualisée des engagements non financés	**650**	583
Valeur actualisée des engagements partiellement ou totalement financés	**3 842**	4 163
Valeur totale des engagements relatifs aux régimes à prestation définie (1)	**4 492**	**4 746**
Juste valeur des plans des régimes (2)	**650**	583
Valeur totale du passif relatif aux régimes à prestation définie (1) - (2)	**3 842**	**4 163**
Valeur des engagements relatifs aux régimes à cotisations définies		
TOTAL DES ENGAGEMENTS LIÉS AUX AVANTAGES AU PERSONNEL	**3 842**	**4 163**

Les actifs du régime sont placés en totalité sur des obligations en 2025 et 2024.

6.2.5 Rémunérations et autres transactions avec les dirigeants (parties liées)

Les membres du Directoire constituent les principaux dirigeants d'Eurazeo au sens de la norme IAS 24.

Au 31 décembre 2025, les soldes comptabilisés au compte de résultat et au bilan relatifs aux principaux dirigeants sont les suivants :

En milliers d'euros	Société détentrice	Produits	Charges	Actifs	Passifs nets
Principaux dirigeants					
Avantages à court terme (1)	**Eurazeo**		(5 156)		
Paiements fondés sur des actions	**Eurazeo**		2 428		

(1) Les avantages à court terme des principaux dirigeants sont constitués de salaires incluant une partie variable versée au cours de l'année.

Note 7 Immobilisations incorporelles et corporelles

7.1 ÉCARTS D'ACQUISITION

Les écarts d'acquisition sont alloués à l'UGT – Activité de gestion d'actifs pour un montant de 255 millions d'euros.

La variation constatée sur l'exercice 2025 s'explique principalement par la dépréciation de l'écart d'acquisition pour 22 millions d'euros à la suite de la cession de l'activité *Litman Gregory Wealth Management* fin décembre 2025.

7.2 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

(En milliers d'euros)	31/12/2024	Augmentation	Dotation	Cession	Autres	31/12/2025
Marques	2 386	-	-	-	-	**2 386**
Autres actifs liés aux acquisitions	88 201	-	-	(12 715)	(832)	**74 655**
Autres immobilisations incorporelles	23 432	3 023	-	(9 036)	(1 990)	**15 494**
Total valeur brute	**114 019**	**3 023**	**-**	**(21 750)**	**(2 822)**	**92 535**
Marques	(2 386)	-	-	-	-	**(2 386)**
Autres actifs liés aux acquisitions	(58 914)	-	(369)	955	300	**(57 432)**
Autres immobilisations incorporelles	(9 270)	-	(1 788)	1 163	442	**(9 453)**
Total amortissements et dépréciations	**(70 570)**	**-**	**(2 157)**	**2 118**	**742**	**(69 271)**
Marques	-	-	-	-	-	**-**
Autres actifs liés aux acquisitions	29 287	-	(369)	(11 759)	(532)	**17 223**
Autres immobilisations incorporelles	14 162	3 023	(1 788)	(7 873)	(1 548)	**6 041**
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**43 449**	**3 023**	**(2 157)**	**(19 632)**	**(2 080)**	**23 264**

La colonne *Autres* correspond principalement à l'impact de l'évolution des taux de change.

7.3 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

(En milliers d'euros)	31/12/2024	Augmentation	Dotation	Cession	Autres	31/12/2025
Terrains et constructions	177	276	-	-	(9)	**444**
Installations et matériels	8 415	890	-	(1 378)	718	**8 646**
Autres immobilisations corporelles	28 343	940	-	(5 415)	(1 527)	**22 340**
Total valeur brute	**36 935**	**2 106**	**-**	**(6 793)**	**(818)**	**31 430**
Terrains et constructions	(91)	-	(303)	-	5	**(389)**
Installations et matériels	(4 746)	-	(1 829)	709	(402)	**(6 269)**
Autres immobilisations corporelles	(8 229)	-	(3 376)	5 003	439	**(6 163)**
Total amortissements et dépréciations	**(13 066)**	**-**	**(5 508)**	**5 712**	**42**	**(12 821)**
Terrains et constructions	86	276	(303)	-	(4)	**55**
Installations et matériels	3 669	890	(1 829)	(669)	316	**2 377**
Autres immobilisations corporelles	20 114	940	(3 376)	(412)	(1 089)	**16 177**
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	**23 869**	**2 106**	**(5 508)**	**(1 081)**	**(776)**	**18 610**

7.4 DROIT D'UTILISATION

(En milliers d'euros)	31/12/2024	Augmentation	Amortissement	Autres	31/12/2025
Terrains	2 253	7	(419)	(333)	**1 507**
Constructions	73 739	3 220	(10 435)	(3 608)	**62 917**
TOTAL DROITS D'UTILISATION	**75 992**	**3 227**	**(10 854)**	**(3 941)**	**64 424**
Droits d'utilisation brut	*104 379*	*3 227*	*-*	*(8 344)*	***99 263***
Amortissement des droits d'utilisation	*(28 387)*	*-*	*(10 854)*	*4 403*	***(34 839)***

7.5 PERTES DE VALEUR SUR ACTIFS IMMOBILISÉS

Conformément à IAS 36, Eurazeo a affecté ses écarts d'acquisition à des Unités Génératrices de Trésorerie ("UGT") afin d'effectuer les tests de perte de valeur. Au 31 décembre 2025, le Groupe recense deux UGT : *Activité d'investissement* et *Activité de gestion d'actifs*.

Le *goodwill* et les autres actifs non amortissables font l'objet d'un test annuel de dépréciation.

Les valeurs comptables des actifs du Groupe, autres que financiers et impôts différés, sont examinées afin d'apprécier s'il existe un indice de perte de valeur. Si c'est le cas, la valeur recouvrable de l'actif est estimée. La valeur recouvrable est le montant le plus élevé entre la juste valeur diminuée des coûts de cession et la valeur d'utilité.

Au 31 décembre 2025, le Groupe a réalisé un test de dépréciation sur les goodwill de l'UGT Activité de gestion d'actifs afin de s'assurer que la valeur comptable des écarts d'acquisition n'a pas subi une quelconque dépréciation, conformément à ses politiques comptables.

La détermination du montant recouvrable d'une unité génératrice de trésorerie à laquelle les écarts d'acquisition sont alloués implique l'utilisation d'estimations par le management. Le Groupe détermine la valeur vénale de l'UGT Activité de gestion d'actifs sur la base d'un multiple de marché de sa marge opérationnelle.

Au 31 décembre 2025, une perte de valeur sur écart d'acquisition a été constatée pour 22 millions d'euros à la suite de la cession de l'activité Litman Gregory Wealth Management fin décembre 2025.

Un changement raisonnable d'une hypothèse clé, sur laquelle la direction a fondé sa détermination de la valeur recouvrable de l'UGT Activité de gestion d'actifs, n'entraînerait pas une situation où la valeur comptable serait supérieure à la valeur recouvrable de cette UGT.

Par ailleurs, au 31 décembre 2025, le Groupe n'a pas d'écart d'acquisition affecté à l'UGT Activité d'investissement, ainsi aucun test de dépréciation n'a été réalisé.

Note 8 Portefeuille d'investissement

En milliers d'euros	31/12/2024	Acquisitions	Cessions	Var. juste valeur par résultat	Autres [1]	31/12/2025
Capital (ex. *Mid-large buyout*)	3 414 526	232 484	(780 574)	(145 401)	14 879	2 735 916
Elevate (ex. *Small-mid buyout*)	502 659	194 624	(263 585)	60 998	14 979	509 675
Brands	753 959	2 201	(128 730)	(60 561)	-	566 871
Planetary Boundaries	-	9 237	(1 351)	(2 777)	-	5 109
Secondaries & Mandates (ex. Private Funds Group)	92 763	140 386	(112 068)	(220)	(4 095)	116 766
Other LP Investments	40 392	8 141	(6 834)	(3 050)	4 095	42 745
Total *Buyout*	**4 804 298**	**587 073**	**(1 293 142)**	**(151 011)**	**29 859**	**3 977 082**
Growth	1 732 445	48 769	(162 265)	(122 469)	(14 439)	1 482 040
Venture	63 202	18 726	(1 164)	(2 838)	22 331	100 257
Kurma	25 100	11 649	(3 858)	(472)	-	32 418
Private Equity	**6 625 045**	**666 217**	**(1 460 429)**	**(276 790)**	**37 751**	**5 591 797**
Private Debt	**329 470**	**101 827**	**(37 874)**	**(8 165)**	**436**	**385 694**
Real Estate	860 861	54 009	(40 301)	(105 412)	-	769 157
Infrastructure	60 800	9 750	-	4 050	-	74 600
Real Assets	**921 661**	**63 759**	**(40 301)**	**(101 362)**	**-**	**843 757**
TOTAL PORTEFEUILLE D'INVESTISSEMENT	**7 876 176**	**831 803**	**(1 538 604)**	**(386 315)**	**38 187**	**6 821 248**

(1) La colonne "Autres" correspond à des reclassements d'actifs, principalement la participation dans le fonds Eurazeo Principal Investments anciennement classée dans les autres actifs financiers, neutre sur le compte de résultat, ainsi qu'à une réallocation d'un actif entre les stratégies Growth et Venture, sans impact sur le total du portefeuille d'investissement.

Les acquisitions de la période concernent principalement Mapal via le fonds EC V (*Capital*), Ommax, EkoScan et 3P (*Elevate*), Aquardens (*Real Estate*), un investissement dans le fonds *Artemis Secondaries* (*Secondaries* et *Mandates*) ainsi que des appels de fonds dans des fonds de *Private Debt.*

Les cessions de la période concernent principalement :

- la stratégie *Capital* avec les cessions d'Albingia et CPK ainsi que l'opération *LightQuest.* A ce titre le 2 mai 2025, Eurazeo a conclu un accord de cession partielle de ses participations dans trois sociétés - Planet, Aroma-Zone et Questel - représentant environ 20 % de son investissement total dans ces entreprises pour un prix de cession de 199 millions d'euros encaissés en totalité au cours de l'exercice, assorti de compléments de prix. L'opération s'est finalisée le 18 juin 2025 ;
- la stratégie *Elevate* avec l'opération Yellowstone. Eurazeo a conclu un accord de cession partielle, sans décote, d'environ 50 % de sa participation dans les fonds PME III et PME IV. Cette opération, d'un montant d'environ 260 millions d'euros, ramène la quote-part détenue au bilan à environ 20 % pour chacun de ces millésimes. Le Groupe a perçu immédiatement 50 % du produit de cession, le solde faisant l'objet de paiements complémentaires conditionnés à un mécanisme de partage de la valeur lors de la réalisation des actifs sous-jacents ;
- la stratégie *Brands* avec la cession d'Ultra *Premium Direct.*

La variation de juste valeur du portefeuille s'élève à -386 millions d'euros, dont -197 millions d'euros d'impact lié aux variations du dollar et de la livre sterling :

- *Capital* (- 145 millions d'euros) : dont une perte de 107 millions d'euros liée à la dévaluation du dollar ;
- *Elevate* (+ 61 millions d'euros) : portée notamment par la bonne performance de l'actif EasyVista ;
- *Brands* (- 61 millions d'euros) : dont une perte de 43 millions d'euros liée à la dévaluation du dollar ;
- *Growth* (- 122 millions d'euros) : dont une perte de 28 millions d'euros liée à la dévaluation du dollar ;
- *Real Estate* (- 105 millions d'euros) : dont une perte de 19 millions d'euros liée à la dévaluation de la livre sterling.

Au 31 décembre 2025, les principales participations portées par le Bilan du groupe Eurazeo sont :

- *Capital* : Aroma-Zone, Planet Elemica, BMS et Eres ;
- *Growth* : Doctolib, BackMarket.

Note 9 Participations dans les entreprises associées

Au 31 décembre 2025 comme au 31 décembre 2024, le groupe ne détient pas de participations dans des entreprises associées.

Note 10 Actifs financiers courants et non courants

(En milliers d'euros)	31/12/2024	Acquisition	Cessions	Var. Juste valeur par résultat	Autres	Écart de conversion	31/12/2025
Actifs IM Global Partner	619 061	-	-	(6 982)	4 497	(63 772)	**552 804**
Autres actifs financiers	122 881	141 721	(144 089)	-	(37 417)	(2 088)	**85 505**
TOTAL AUTRES ACTIFS FINANCIERS	**741 942**	**141 721**	**(144 089)**	**(6 982)**	**(32 920)**	**(65 860)**	**638 309**
Courant	**33 373**						**5 021**
Non courant	**708 569**						**633 289**

Les actifs liés à l'activité de gestion d'actifs d'IM Global Partner sont évalués à la juste valeur par le résultat pour 553 millions d'euros au 31 décembre 2025 (619 millions d'euros au 31 décembre 2024).

Les autres actifs financiers s'élèvent à 86 millions d'euros et concernent principalement :

- les parts de *Carried* et de *General Partners* maintenues au coût historique pour 53 millions d'euros (non courant) ;
- le complément de prix sur l'opération Lightquest pour 22 millions d'euros (non courant) ;
- la créance sur la cession de MCH *Private Equity* pour 4,4 millions d'euros (courant).

Figure notamment dans la colonne "Autres" le reclassement de la participation dans le fonds Eurazeo Principal Investments au sein du portefeuille d'investissement du Groupe, anciennement classée parmi les autres actifs financiers.

Note 11 Financements et instruments financiers

11.1 DETTE FINANCIÈRE NETTE

L'endettement financier net (incluant les dettes de loyer), tel que défini par le Groupe peut être détaillé comme suit :

	31/12/2025			
(En milliers d'euros)	Dette brute	Actifs de trésorerie	Dette nette	Commentaires/Nature *des principaux covenants*
Eurazeo	**988 205**	**(11 962)**	**976 244**	■ Échéances : 2028 (crédit syndiqué pour 820 M€) • *Covenants* • LTV [1]
Activité d'investissement	**988 205**	**(11 962)**	**976 244**	
Eurazeo	**41 012**	**-**	**41 012**	
Eurazeo Global Investor	**2 114**	**(36 119)**	**(34 005)**	
iM Global Partner	**207 757**	**(29 649)**	**178 108**	■ Échéances : 2028 • *Covenants* • Dette nette/EBITDA [2]
Eurazeo North America Inc.	**8 481**	**(967)**	**7 514**	
Eurazeo Infrastructure Partners	**-**	**(2 971)**	**(2 971)**	
Eurazeo UK Ltd	**1 264**	**(8 134)**	**(6 870)**	
Eurazeo Funds Management Luxembourg	**-**	**(8 567)**	**(8 567)**	
Kurma Partner	**1 825**	**(8 005)**	**(6 180)**	
Autres sociétés	**413**	**(3 403)**	**(2 989)**	
Activité de gestion d'actifs	**262 867**	**(97 815)**	**165 051**	
TOTAL ENDETTEMENT NET	**1 251 072**	**(109 777)**	**1 141 295**	
Dont part des dettes financières à moins d'un an	***982 076***			
Dont part des dettes financières à plus d'un an	***268 996***			
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'actif	**(106 627)**			
Trésorerie à accès restreint	**(3 146)**			
Actifs financiers de gestion de trésorerie	**(5)**			

(1) *Loan To Value* : dette financière brute rapportée à l'actif net comptable

(2) *Earnings before interest, taxes depreciation and amortization* : résultat opérationnel avant intérêts, dépréciations et amortissements ; le cas échéant ajusté conformément à la documentation bancaire

L'ensemble des covenants est respecté au 31 décembre 2025.

En date du 26 mars 2025, Eurazeo SE a négocié avec son pool bancaire une extension de 2 ans de la maturité de sa ligne de crédit confirmée de 1 433 millions d'euros, dont l'échéance initiale était fixée au 20 décembre 2026. À compter du 20 décembre 2026, Eurazeo disposera d'une ligne de crédit de 1 163 millions d'euros, avec une maturité finale au 20 décembre 2028.

Au 31 décembre 2025, Eurazeo SE a tiré 820 millions d'euros sur sa ligne de crédit syndiqué renouvelable (cf. Note 16.3.1). Cette ligne, dont l'échéance est en 2026, est classée en passif financier courant en raison de sa nature.

Par ailleurs, Eurazeo SE dispose de lignes bilatérales court terme renouvelables pour un montant de 375 millions d'euros. Chacune de ces lignes fait l'objet d'un renouvellement à expiration d'une durée de 1 à 2 ans. Au 31 décembre 2025, 150 millions d'euros sont utilisés, dont l'échéance du tirage arrive en janvier 2026. Ce montant, exigible à court terme, est classé en passif financier courant.

La totalité de l'endettement brut du groupe est à taux variable (à l'exception des dettes de loyer).

L'échéancier des dettes a été établi sur la base de la nature des différentes lignes de financement. Les dettes financières à moins d'un an sont principalement liées (i) au tirage sur la ligne de crédit syndiqué par Eurazeo SE (820 millions d'euros), (ii) au tirage sur l'autre ligne de crédit par Eurazeo SE (150 millions d'euros) et (iii) à la part courante des dettes de loyers (10 millions d'euros).

(En milliers d'euros)	Total	Moins d'un an	Entre 2 et 5 ans	Plus de 5 ans
Endettement	**1 171 486**	972 187	199 299	
IFRS 16	**79 586**	9 889	39 997	29 700
TOTAL	**1 251 072**	**982 076**	**239 296**	**29 700**

La variation de l'endettement financier brut se décompose de la manière suivante :

(En milliers d'euros)	31/12/2024	Augmentation	Diminution	Reclassements & Autres	Écart de conversion	31/12/2025
Endettement non courant	198 453	-	-	1 244	(398)	**199 299**
Endettement courant	1 151 592	1 500 000	(1 679 406)	-	-	**972 187**
Dettes de loyers	83 461	3 319	(3 130)	(2 064)	(1 999)	**79 586**
TOTAL ENDETTEMENT BRUT	**1 433 507**	**1 503 319**	**(1 682 536)**	**(821)**	**(2 397)**	**1 251 072**

11.2 DETTE DE LOYERS

La dette de loyers reconnue dans le cadre de l'application de la norme IFRS 16 est de 80 millions d'euros au 31 décembre 2025. Elle se décompose par activité comme suit :

(En milliers d'euros)	31/12/2025	Activité d'investis-sement	Activité de gestion d'actifs
Moins d'un an	**9 889**	1 521	8 367
Entre 2 et 5 ans	**39 997**	6 988	33 009
Plus de 5 ans	**29 700**	7 511	22 189
TOTAL DETTES DE LOYERS	**79 586**	**16 020**	**63 566**

11.3 JUSTE VALEUR DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

L'évaluation des instruments financiers au coût amorti représente une approximation raisonnable de leur juste valeur.

			31/12/2025		Ventilation par catégorie d'instrument		
(En millions d'euros)	Catégorie juste valeur	Note	Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Coût amorti	Juste valeur par capitaux propres
Portefeuille d'investissement	Niveau 3	8	**6 821**	**6 821**	6 821	-	-
Actifs financiers (non courants)	Niveau 3	10	**633**	**633**	575	58	-
Autres actifs non courants	Niveau 2	5.7.1	**3**	**3**	-	3	-
Clients et autres débiteurs	Niveau 2	5.5	**192**	**192**	-	192	-
Actifs financiers (courants)	Niveau 3	10	**5**	**5**	-	5	-
Autres actifs courants	Niveau 2	5.7.2	**25**	**25**	-	25	-
Autres actifs financiers courants	Niveau 2		**12**	**12**	12	-	-
Trésorerie à accès restreint	Niveau 1	11.1	**3**	**3**	3	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Niveau 1	11.1	**107**	**107**	107	-	-
ACTIFS FINANCIERS			**7 800**	**7 800**	**7 518**	**283**	**-**
Emprunts et dettes financières [1]	Niveau 2	11.1	**199**	**199**	-	199	-
Autres passifs non courants	Niveau 2	5.7.1	**11**	**11**	5	6	-
Fournisseurs et autres créditeurs	Niveau 2	5.6	**83**	**83**	-	83	-
Autres passifs	Niveau 2	5.7.2	**296**	**296**	-	296	-
Autres passifs financiers courants	Niveau 2		**11**	**11**	11	-	
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an [1]	Niveau 2	11.1	**972**	**972**	-	972	-
PASSIFS FINANCIERS			**1 572**	**1 572**	**16**	**1 556**	**-**

(1) Les dettes de loyers sont exclues de cette note

(En millions d'euros)	Catégorie juste valeur	Note	31/12/2024 Valeur au bilan	Juste valeur	Ventilation par catégorie d'instrument : Juste valeur par résultat	Prêts et créances	Dettes au coût amorti
Portefeuille d'investissement	Niveau 3	8	7 876	7 876	7 876	-	-
Actifs financiers (non courants)	Niveau 3	10	709	709	656	53	-
Autres actifs non courants	Niveau 2	5.7.1	3	3	-	3	-
Clients et autres débiteurs	Niveau 2	5.5	242	242	-	242	-
Actifs financiers (courants)	Niveau 3	10	33	33	4	29	-
Autres actifs	Niveau 2	5.7.2	20	20	-	20	-
Trésorerie à accès restreint	Niveau 1	11.1	8	8	8	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Niveau 1	11.1	83	83	83	-	-
ACTIFS FINANCIERS			**8 973**	**8 973**	**8 627**	**347**	**-**
Emprunts et dettes financières [1]	Niveau 2	11.1	198	198	-	-	198
Autres passifs non courants	Niveau 2	5.7.1	0	0	-	0	-
Fournisseurs et autres créditeurs	Niveau 2	5.6	87	87	-	87	-
Autres passifs	Niveau 2	5.7.2	292	292	-	292	-
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an [1]	Niveau 2	11.1	1 152	1 152	-	-	1 152
PASSIFS FINANCIERS			**1 730**	**1 730**	**-**	**380**	**1 350**

(1) Les dettes de loyers sont exclues de cette note

11.4 RÉSULTAT FINANCIER

(En milliers d'euros)	Note	2025	2024
Charges financières sur emprunts		**(70 513)**	(77 468)
Total coût de l'endettement financier brut		**(70 513)**	**(77 468)**
Produits et charges résultant de la variation de dérivés		**(1 912)**	377
Autres produits et charges financiers		**161**	120
Total produits et charges de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et autres instruments financiers		**(1 751)**	**497**
Total coût de l'endettement financier net		**(72 264)**	**(76 971)**
Différences de change		**(17 805)**	8 816
Coût financier lié aux avantages au personnel	6.2	**(120)**	(103)
Autres		**185**	2 371
Total autres produits et charges financiers		**(17 740)**	**11 084**
RÉSULTAT FINANCIER		**(90 004)**	**(65 887)**

11.5 GESTION DES RISQUES

11.5.1 Risque de liquidité

Position de liquidité

Eurazeo gère son risque de liquidité en maintenant un niveau de trésorerie disponible suffisant pour couvrir ses dettes.

Au 31 décembre 2025, le montant des actifs de trésorerie s'élève à 110 millions d'euros (cf. Note 15.1). Par ailleurs, le montant non tiré du crédit syndiqué, au 31 décembre 2025, s'élève à 613 millions d'euros, auquel s'ajoutent des lignes bilatérales court termes renouvelables non tirées pour un montant de 225 millions d'euros.

Le groupe Eurazeo a pris des engagements d'investissement d'environ 1,7 milliard d'euros s'étalant jusqu'en 2030, dont 0,6 milliard d'euros estimé en 2026.

Flux de trésorerie futurs sur les dettes financières

L'estimation des flux futurs d'intérêts repose sur le tableau d'amortissement de la dette financière et sur un maintien des taux d'intérêt en vigueur à la date de clôture du bilan, sauf meilleure estimation. Les flux de remboursement à moins d'un an correspondent essentiellement aux tirages de 150 millions d'euros des lignes bilatérales et aux 820 millions d'euros de la ligne de crédit syndiqué. Ces différentes lignes de crédit sont classées en passif financier courant au 31 décembre 2025 en raison de leur nature.

(En milliers d'euros)	31/12/2025 Valeur nette comptable	Flux futurs totaux	Moins d'un an Nominal	Moins d'un an Intérêts	Entre 2 et 5 ans Nominal	Entre 2 et 5 ans Intérêts	Plus de 5 ans Nominal	Plus de 5 ans Intérêts
Emprunts et dettes financières	**199 299**	**237 258**		15 707	199 299	22 252	-	-
Dettes de loyers	**79 586**	**95 848**	9 889	3 524	39 997	9 840	29 700	2 898
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	**970 000**	**1 010 000**	970 000	40 000	-	-	-	-
Intérêts courus sur emprunts bancaires	**2 187**	**2 187**	2 187	-	-	-	-	-
TOTAL	**1 251 072**	**1 345 294**	**982 076**	**59 231**	**239 296**	**32 092**	**29 700**	**2 898**

11.5.2 Risque de marchés

La principale exposition du Groupe aux risques de marchés est celle de son portefeuille d'investissement et des actifs liés à l'activité de gestion d'actifs. Une évolution du marché des actions est susceptible d'impacter la valeur de ces actifs :

- soit de façon directe sur la valeur des participations cotées qu'elle détient en portefeuille ;
- soit de façon indirecte, au travers des comparables boursiers retenus pour arrêter les valorisations des participations non cotées.

Risque de prix / actions

Au 31 décembre 2025, le groupe Eurazeo ne détient pas de titres cotés en portefeuille, il n'est donc pas exposé aux marchés actions de façon directe.

Les titres non cotés sont évalués principalement sur la base de multiples de comparables. Il s'agit soit de multiples de capitalisation boursière soit de multiple de transaction, qui sont par définition sensibles à l'évolution du marché financier et à la conjoncture. La constitution d'un panel de sociétés comparables fait nécessairement appel à des estimations et des hypothèses dans la mesure où elle requiert de s'appuyer sur des critères pertinents de comparabilité.

Au 31 décembre 2025, l'ensemble du portefeuille d'investissement du Groupe porte sur des titres non cotés. Le portefeuille est classé en niveau 3 selon la hiérarchie des justes valeurs au sens de la norme IFRS 13. Les méthodes de valorisation sont présentées en Note 3.1 (Portefeuille d'investissement) et en Note 3.2 (Autres actifs financiers).

Le tableau ci-dessous présente les principales données non observables utilisées pour la valorisation des actifs des stratégies les plus significatives :

Actifs	Stratégies	Méthode de valorisation	Données non observables	Fourchette de valeur au 31 décembre 2025
Portefeuille d'investissement	*Capital*	Méthode des comparables	Multiple EBITDA	**6.7x - 24.1x**
Portefeuille d'investissement	*Elevate*	Méthode des comparables	Multiple EBITDA	**5.9x - 18.9x**
Portefeuille d'investissement	*Growth*	Méthode des comparables & dernière levée de fonds décotée	Multiple chiffre d'affaires	**0.5x -9.7x**
Portefeuille d'investissement	*Brands*	Méthode des comparables	Multiple chiffre d'affaires	**1.0x - 4.3x**
Portefeuille d'investissement	*Real Estate*	* Flux de trésorerie actualisés (*Discounted Cash Flow*) * Évaluation par des experts immobiliers	* Taux d'actualisation * Yield	*** 7,9 %** *** 5,0 % - 7,6 %**
Actifs financiers	Actifs liés à l'activité de gestion d'actifs	Méthode des comparables	*Multiple d'EBITDA *Multiple chiffre d'affaires	***8x - 12x** ***8x - 12x**

Le Groupe a effectué un test de sensibilité sur les principaux investissements du portefeuille sur la base des multiples de revenus ou d'EBITDA utilisés pour valoriser ces actifs au 31 décembre 2025. Les résultats sont présentés ci-dessous par stratégie.

(En millions d'euros)	Quote-part des actifs testés	Impact variation multiple CA/EBITDA +/- 5 %	% valeur actifs
MLBO	2 690	206	7,7 %
SMBO	341	26	7,5 %
Growth – hors fonds	1 039	43	4,2 %
Brands	510	29	5,6 %
Real Estate – autres actifs (1)	692	N/A	N/A
TOTAL	**5 270**	**303**	**6,6 %**
Total portefeuille au Bilan	**6 821**		
% de couverture des tests de sensibilité	**74 %**		

(1) Par ailleurs, certains actifs de la stratégie Real Estate ont fait l'objet de tests de sensibilité complémentaire en raison de leurs spécificités sectorielles. Une variation du taux d'actualisation de plus ou moins 0,5 % impacterait la valeur des actifs évalués par la méthode des flux actualisés de 1 million d'euros (soit 0,6 %). Enfin, une variation du taux de rendement de plus ou moins 0,5 % impacterait la valeur des actifs concernés de 38 millions d'euros (soit 8,9 %).

Le test de sensibilité du portefeuille a été effectué sur la totalité des actifs du portefeuille à l'exception des détentions dans des fonds d'investissement (évaluées sur la base des dernières valeurs liquidatives). Par ailleurs, les stratégies *Venture*, *Private Funds Group*, *Private Debt* et *Other invested GPs as LP* présentent la particularité de porter un nombre très élevé d'actifs sous-jacents, dans lesquels les participations peuvent être très minoritaires. Dans ce cadre, une analyse de sensibilité serait extrêmement complexe à mettre en œuvre compte tenu de l'hétérogénéité des méthodes de valorisation appliquées aux actifs sous-jacents ainsi que leur forte volumétrie.

Le Groupe a également effectué un test de sensibilité sur les actifs liés à l'activité de gestion d'actifs, sur la base des multiples et taux d'actualisation utilisés pour valoriser ces actifs au 31 décembre 2025. La sensibilité à une variation de plus ou moins 5 % des multiples s'élève à 27 millions d'euros (5,0 % de la juste valeur).

Risque de change (FX)

Le Groupe est également exposé au risque de change sur certaines de ses opérations d'investissement en devises.

Afin de se prémunir contre ce risque, des instruments de couverture de change ont été mis en place sur certaines participations du portefeuille d'investissement du Groupe, notamment exposées au dollar américain et à la livre sterling. Au 31 décembre 2025, Eurazeo a ainsi souscrit, pour le compte de ces sociétés d'investissement, un contrat à terme d'un montant de 189 millions de dollars.

Voici l'exposition du Groupe au risque de change, au 31 décembre 2025 :

	31 décembre 2025		
(En millions d'euros)	Portefeuille d'investissement	Actifs liés à l'activité de gestion d'actifs	Total
Exposition bilancielle	**1 763**	**545**	**2 308**
USD	1 219	436	1 655
GBP	544	109	653
Impact d'une variation de +/- 10 % de l'euro par rapport à ces devises	**145**	**61**	**206**
USD	100	48	148
GBP	45	12	57

Risque de taux d'intérêt

Enfin, le Groupe est exposé au risque de taux d'intérêt (impact de l'évolution des taux d'intérêt sur le résultat financier). La totalité de l'endettement brut du Groupe est à taux variable (à l'exception des dettes de loyer).

Une variation de +/- 100 points de base des taux d'intérêt aurait un impact de 12 millions d'euros sur le coût de l'endettement net du groupe Eurazeo, soit une variation de 21 %.

Note 12 Provisions

Les provisions se détaillent comme suit :

(En milliers d'euros)	31/12/2024	Dotation	Reprise	Autres (1)	31/12/2025
Passifs liés aux avantages au personnel	4 163	505	(499)	(162)	**3 842**
Autres provisions	18 791	546	(7 843)	(10 694)	**800**
TOTAL	**22 954**	**1 051**	**(8 342)**	**(10 856)**	**4 642**
Dont provisions non courantes	*12 060*				***4 397***
Dont provisions courantes	*10 895*				***245***

(1) Les autres variations correspondent principalement à des reclassements en autres passifs.

Note 13 Impôts sur les résultats

13.1 PREUVE D'IMPÔT

(En milliers d'euros)	2025	2024
Résultat net consolidé	**(415 970)**	(419 823)
Sociétés mises en équivalence	**-**	(490)
Impôt courant	**(2 182)**	16 130
Impôt différé	**(5 731)**	**(11 736)**
Charge d'impôt	**(7 913)**	4 393
Résultat avant impôt	**(423 882)**	(415 920)
Taux théorique	**25,83 %**	25,83 %
Impôt théorique	**(109 468)**	**(107 411)**
Impôt réel	**(7 913)**	**4 393**
Incidence d'impôts dont la base diffère du résultat net (1)	**807**	545
Écart	**(100 748)**	**(111 260)**
Justification de l'écart		
Différences de taux d'impôt	**(1 102)**	577
Impôt sur bases non taxables	**16 896**	5 183
Impôt sur bases non déductibles	**(6 246)**	(9 097)
Éléments taxables à taux réduit	**(108 737)**	(103 881)
Impôt sur les pertes de l'exercice non activées	**(11 048)**	(6 703)
Utilisation de déficits reportables non activés	**1 483**	8 880
Autres	**8 006**	(6 220)

(1) Notamment de la CVAE.

Sur l'exercice 2025 comme pour l'exercice 2024, les bases non taxables sont liées essentiellement aux variations de juste valeur des actifs financiers.

13.2 ANALYSE DE L'ACTIVATION DES DÉFICITS

Des impôts différés actifs sont comptabilisés au titre des pertes fiscales reportables dans la mesure où il est probable que des bénéfices futurs seront disponibles dans un horizon raisonnable, ou s'il existe un impôt différé passif d'une échéance similaire.

L'analyse de déficits fiscaux se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)	Antérieur	Régularisation	2025	Au 31 décembre 2025
Pertes fiscales (en base)	**149 131**	**41 338**	**65 236**	**255 705**
Pertes fiscales activées	5 935	4 722	(3 293)	**7 364**
Date limite d'utilisation des déficits	illimité			**illimité**
Actifs d'impôt différé relatif aux pertes fiscales	**1 534**		**410**	**1 944**
Soit un taux moyen d'impôt de :	*25,85 %*			***26,40 %***
Déficits fiscaux pour lesquels il n'a pas été reconnu d'actif d'impôt (base)	143 196	36 616	68 529	**248 341**

13.3 SOURCES DE L'IMPÔT DIFFÉRÉ

Les impôts différés ont été calculés en application des taux qui seront en vigueur au moment où l'actif sera réalisé ou le passif réglé.

(En milliers d'euros)	31/12/2024 net	Résultat	Autres	Incidence variation des devises	31/12/2025 net
Sources d'impôt différé – Postes d'actif (IDP)					
Immobilisations Incorporelles	(7 505)	2 486	-	485	**(4 534)**
Immobilisations Corporelles	565	957	(13 892)	-	**(12 370)**
Actifs financiers	(43 911)	3 949	3 851	-	**(36 121)**
Autres actifs	3 273	(3 345)	(4 025)	160	**(3 937)**
Compensation IDA/IDP	262	15 919	625	1 662	**18 468**
Sources d'impôt différé – Postes de passif (IDA)					
Avantages au personnel	34	2	1 099	-	**1 135**
Emprunts	-	(676)	13 872	-	**13 196**
Autres passifs	35	1 751	13 381	(152)	**15 015**
Autres (1)	21 650	(3 102)	26	(2 381)	**16 193**
Reports déficitaires	1 534	16 849	49 537	(178)	**67 742**
Dépréciation des impôts différés actifs	-	(13 130)	(63 948)	-	**(77 078)**
Compensation IDA/IDP	(262)	(15 919)	(625)	(1 662)	**(18 468)**
ACTIFS (PASSIFS) D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	**(24 324)**	**5 731**	**(99)**	**(2 066)**	**(20 758)**
Impôts différés actifs	7 790				**17 736**
Impôts différés passifs	(32 114)				**(38 494)**

(1) *Autres* : concerne principalement la déduction fiscale d'écarts d'acquisition aux États-Unis d'IM Global Partner.

Les impôts différés sont présentés en position nette par entité ou groupes d'intégration fiscale.

Note 14 Capitaux propres et résultat par action

14.1 CAPITAUX PROPRES

Les capitaux propres – part du Groupe s'élèvent à 6,249 milliards d'euros, soit 96,0 euros par action au 31 décembre 2025.

14.1.1 Capital social

En 2025, Eurazeo SE a procédé à plusieurs réductions de capital par voie d'annulation de 6 916 114 actions ordinaires auto-détenues. Ainsi, le capital social est de 210 956 milliers d'euros, divisé en 69 165 760 actions ordinaires entièrement libérées.

À cette même date, Eurazeo détient 4 074 861 actions propres.

14.1.2 Dividendes versés

L'Assemblée Générale du 7 mai 2025 a décidé la distribution d'un dividende ordinaire de 2,65 euros par action. La distribution totale ainsi versée aux actionnaires s'élève à 188 583 milliers d'euros.

(En milliers d'euros)	2025	2024
Dividende total distribué	**188 583**	178 528
DIVIDENDE PAR ACTION EN NUMÉRAIRE	**2,65**	**2,42**

14.2 PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE

(En milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Activités d'investissement et d'*asset management*	**242 975**	288 171
PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE	**242 975**	**288 171**

(En milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Activités d'investissement et d'*asset management*	**(12 475)**	9 962
RÉSULTAT NET - PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE	**(12 475)**	**9 962**

Les participations ne donnant pas le contrôle proviennent principalement d'IM Global Partners, contrôlée par Eurazeo et détenue à hauteur de 51,66 % (pourcentage de contrôle) et consolidée selon la méthode de l'intégration globale.

14.3 RÉSULTAT PAR ACTION

(En milliers d'euros)	2025	2024
Résultat net – part du Groupe	**(403 495)**	(429 786)
Résultat des activités poursuivies – part du Groupe	**(403 495)**	(429 786)
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation	**68 881 939**	72 233 767
Résultat de base par action publié	**(5,86)**	**(5,95)**
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires potentielles	**69 029 922**	72 642 956
Résultat dilué par action publié	**(5,86)**	**(5,95)**

Note 15 Détail des flux de trésorerie

15.1 ACTIFS DE TRÉSORERIE

La trésorerie dont la variation est analysée dans le tableau de flux de trésorerie est présentée nette des découverts bancaires. Elle inclut la trésorerie à accès restreint.

Au 31 décembre 2025, la trésorerie à accès restreint se compose essentiellement de la trésorerie mobilisée dans le cadre du contrat de liquidité d'Eurazeo.

(En milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Comptes à vue	**104 580**	79 171
Dépôts à terme et valeurs mobilières de placement	**2 047**	3 675
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'actif	**106 627**	**82 846**
Trésorerie à accès restreint	**3 146**	**7 547**
TRÉSORERIE NETTE	**109 772**	**90 393**
Actifs financiers de gestion de trésorerie	**5**	9
TOTAL ACTIFS DE TRÉSORERIE BRUT	**109 777**	**90 402**

Les découverts bancaires sont inclus dans les "Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an", au passif du bilan consolidé.

15.2 COMPOSANTES DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

La variation des actifs et passifs courants contribuant au BFR se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2024	Var. BFR	Reclasse-ments et autres	Effet du change	31/12/2025
Créances clients et autres débiteurs	5.5	(238 689)	42 383	12 723	(7 333)	**(190 916)**
Autres actifs courants	5.7.2	(19 584)	(3 115)	0	182	**(22 517)**
Fournisseurs et autres créditeurs	5.6	81 985	(3 277)	111	(270)	**78 549**
Autres passifs courants	5.7.2	292 207	5 605	(881)	(1 301)	**295 630**
TOTAL COMPOSANTES DU BFR		**115 919**	**41 596**	**11 953**	**(8 722)**	**160 746**

15.3 FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ

Les flux générés par l'activité s'élèvent à 126 millions d'euros (contre 69 millions en 2024).

15.4 FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT

Les flux générés par les opérations d'investissement s'élèvent à 721 millions d'euros (contre - 26 millions d'euros en 2024) et s'expliquent principalement par les cessions pour 1 539 millions d'euros dans le portefeuille d'investissement et les investissements pour - 832 millions d'euros et (cf. Note 8).

15.5 FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement s'élèvent à - 826 millions d'euros (contre - 71 millions d'euros en 2024) et s'expliquent principalement par :

- le remboursement net de la ligne de crédit syndiqué d'Eurazeo à hauteur de 325 millions d'euros ;
- la distribution de dividendes pour 189 millions d'euros aux actionnaires d'Eurazeo ;
- le programme de rachat d'actions propres pour 382 millions d'euros.

Note 16 Autres informations

16.1 ÉVÈNEMENTS POST-CLÔTURE

Cession EX NIHILO

Eurazeo a finalisé la cession de sa participation minoritaire dans EX NIHILO, Maison parisienne de Haute Parfumerie, à L Catterton, la plus grande société mondiale de capital-investissement axée sur la consommation. La transaction génère un retour brut de 2,7x cash-on-cash sur l'investissement initial d'Eurazeo, avec environ 55 millions d'euros revenant au bilan d'Eurazeo.

Cession Fermax

MCH Private Equity et Eurazeo, dans le cadre de sa stratégie Elevate, ont conclu un accord avec Ardian, à travers sa stratégie Expansion, en vue de la cession de leur participation majoritaire dans Fermax, l'un des leaders mondiaux des systèmes de contrôle d'accès et des solutions connectées pour le résidentiel et le tertiaire. Après une période de développement soutenu, appuyée par MCH Private Equity et Eurazeo, la société devrait accueillir Ardian comme nouvel actionnaire majoritaire afin de mener à bien la prochaine phase de sa croissance internationale et de renforcer son leadership technologique.

Contexte géopolitique au Moyen-Orient

L'intensification du conflit au Moyen-Orient en début d'année 2026 a installé un contexte de marché plus incertain, porté par les tensions géopolitiques sur l'énergie et les routes maritimes régionales. Pour le Groupe, l'impact demeure principalement macro-financier, avec un climat d'investissement plus prudent et des multiples de comparables temporairement sous pression. La diversification sectorielle et géographique du portefeuille et des investisseurs permet de limiter cet effet à un impact indirect au niveau du Groupe.

Pactes conclus ou reconduits entre Eurazeo et certains actionnaires familiaux

Le 12 mars 2026, Eurazeo a annoncé la conclusion ou la reconduction de plusieurs pactes d'actionnaires familiaux, reflétant la continuité de l'engagement de certains actionnaires de long terme. Ces pactes maintiennent des mécanismes de concertation et/ou de priorité en cas de cession significative de titres, selon les cas.

16.2 HONORAIRES D'AUDIT DU GROUPE

Les honoraires d'audit comptabilisés en charge au sein du Groupe (sociétés en intégration globale) se détaillent comme suit :

	Forvis Mazars				PricewaterhouseCoopers					
(En milliers d'euros)	Eurazeo	Filiales	Total	%	Eurazeo	Filiales	Total	%	Autres [1]	2025
Certification des comptes	368	168	**536**	66 %	343	219	562	80 %	231	1 329
Services autres que la certification des comptes										
■ *Opérations sur le capital, due diligences, attestations, prestations relatives aux informations sociales et environnementales…*	200	76	**276**	34 %	43	85	127	18 %	-	403
■ *Juridique, fiscal, social*	-	-	**-**	0 %	-	12	12	2 %	-	12
TOTAL HONORAIRES EN CHARGES	**568**	**244**	**813**	**100 %**	**386**	**316**	**701**	**100 %**	**231**	**1 744**

(1) Prestations rendues aux filiales seulement.

	Forvis Mazars				PricewaterhouseCoopers					
(En milliers d'euros)	Eurazeo	Filiales	Total	%	Eurazeo	Filiales	Total	%	Autres [1]	2024
Certification des comptes	360	154	**514**	80 %	336	293	629	35 %	253	1 396
Services autres que la certification des comptes										
■ *Opérations sur le capital, due diligences, attestations, prestations relatives aux informations sociales et environnementales…*	125	-	**125**	20 %	128	910	1 038	58 %	7	1 170
■ *Juridique, fiscal, social*	-	-	**-**	0 %	15	116	131	7 %	-	131
TOTAL HONORAIRES EN CHARGES	**485**	**154**	**640**	**100 %**	**478**	**1 319**	**1 798**	**100 %**	**260**	**2 697**

(1) Prestations rendues aux filiales seulement.

Les honoraires comptabilisés en services autres que la certification des comptes concernent essentiellement des diligences relatives aux investissements (acquisitions, cessions et intégrations), au développement durable et à diverses opérations financières.

16.3 ENGAGEMENTS HORS BILAN

L'ensemble des engagements significatifs du groupe Eurazeo selon les normes comptables en vigueur, à l'exception des engagements liés à des pactes d'actionnaires couverts par une obligation de confidentialité, sont décrits ci-après.

	31/12/2025			
(En millions d'euros)	Total	Activité d'investissement	Activité de gestion d'actifs	31/12/2024
Engagements donnés	**(1 501)**	**(1 478)**	**(22)**	**(1 107)**
Garanties de passif	**(5)**	**-**	**(5)**	-
Promesses/Engagements d'achat	**(1 496)**	**(1 478)**	**(18)**	(1 107)
Engagement reçus	**849**	**838**	**11**	**355**
Avals, cautions et garanties reçues	**11**	**-**	**11**	-
Crédit syndiqué	**613**	**613**	**-**	355
Autres lignes de crédit court terme	**225**	**225**	**-**	-

16.3.1 Engagements d'Eurazeo SE

Engagements donnés

Eurazeo SE a pris les engagements d'investissement suivants dans divers fonds ou véhicules d'investissement :

(En milliers d'euros)	31/12/2025
Eurazeo SE	**1 464 308**
Capital	**252 405**
Elevate	**296 661**
Growth	**131 132**
Planetary Boundaries	**148 000**
Venture	**50 570**
Secondaries & Mandates	**186 696**
Private Debt	**127 241**
Real Estate	**54 561**
Infrastructure	**36 750**
Kurma	**59 872**
Other LP Investments	**120 419**

ICADE

Dans le cadre de la cession des titres ICADE (anciennement ANF Immobilier) conclue le 10 octobre 2017, Eurazeo a consenti à Icade diverses garanties fondamentales (autorité, capacité et propriété des titres) ainsi qu'une garantie spécifique non plafonnée relative à des litiges identifiés en cours pour laquelle le bénéficiaire de la garantie est ICADE. Ces litiges sont décrits dans la section [4.3] du Document d'enregistrement universel. Cette garantie expirera au jour du règlement complet desdits litiges. Une partie des litiges en question a été close. Les autres litiges sont encore en cours.

Grape Hospitality

Dans le cadre du refinancement de la dette du groupe Grape Hospitality, Eurazeo s'est engagée à financer indirectement *via* EREL et EREL 1 certaines dépenses du groupe Grape Hospitality dans le cadre du plan de rénovation des hôtels dans l'éventualité où le financement externe et l'autofinancement du groupe seraient insuffisants, et ceux jusqu'à la date de maturité de la dette (soit en juillet 2026 au plus tard) ou un changement de contrôle de Grape.

France China Cooperation Fund (FCCF)

Aux termes d'un pacte d'associés relatif à la société FCCF Joint Advisors S.à r.l. conclu avec BNP Paribas SA et Beijing Shunrong Investment Corporation, Eurazeo SE a consenti à BNP Paribas et Beijing Shunrong Investment Corporation des promesses de vente exerçables en cas de survenance de certains évènements liés au respect par BNP Paribas et Beijing Shunrong Investment Corporation de certaines de leurs obligations réglementaires, ou si le fonds FCCF n'est pas dissous dans l'année de son expiration.

Eurazeo Planetary Boundaries Fund

Aux termes d'accords conclus entre Eurazeo SE, Legendre Holding 120 et Natixis le 29 décembre 2025 concernant la souscription par Natixis de parts du fonds Eurazeo Planetary Boundaries SCSp SIVAC-RAIF, Legendre Holding 120 s'est engagée supporter l'exposition économique correspondant à la souscription susmentionnée auprès de Natixis, notamment par le rachat desdites parts à la date d'expiration des accords le 29 décembre 2030. Legendre Holding 120 peut exercer une promesse unilatérale de vente portant sur l'acquisition des parts du fonds détenues par Natixis à tout moment jusqu'au 29 décembre 2030. Eurazeo SE s'est engagée à investir les montants nécessaires à l'accomplissement par Legendre Holding 120 de ses obligations au titre de ces accords (*equity commitment letter*), à hauteur d'un montant maximum de 55 millions d'euros jusqu'au 29 décembre 2030. Par exception, cet engagement durera jusqu'au 29 décembre 2036 en ce qui concerne l'obligation de Legendre Holding 120 d'indemniser Natixis de toute conséquence fiscale négative liée à la détention par Natixis des parts du fonds Eurazeo Planetary Boundaries, à hauteur du montant maximum susmentionné réduit des montants effectivement versés par Eurazeo SE à Legendre Holding 120 jusqu'à cette date.

Eurazeo Capital V

Dans le cadre de la levée de fonds d'Eurazeo Capital V, plusieurs engagements d'investissement ont été pris : (i) engagement d'investissement de tiers dans la société Eurazeo Capital V FF B (société contrôlée par Eurazeo SE) sous forme de souscriptions à plusieurs émissions obligataires pour un montant maximum de 500 millions d'euros, (ii) engagement d'investissement de la part d'Eurazeo SE dans la société Eurazeo Capital V FF B (société contrôlée par Eurazeo SE) pour un montant maximum de 409 millions d'euros, restant en vigueur jusqu'à liquidation d'Eurazeo Capital V FF B et (iii) engagement d'investissement de la part d'Eurazeo Capital V FF B dans la société EC V Parallel Fund (société contrôlée par Eurazeo SE) pour un montant maximum de 909 millions d'euros, restant en vigueur jusqu'à la liquidation d'EC V Parallel Fund.

Sociétés CarryCo

En application des accords conclus avec certains mandataires sociaux et salariés du groupe Eurazeo concernant leur investissement dans les sociétés CarryCo Capital 1 SAS, CarryCo Capital 2 SAS, CarryCo Pluto, CarryCo Brands, CarryCo Patrimoine SAS, CarryCo Patrimoine 2 SAS, Eurazeo Patrimoine 3 SAS, CarryCo Croissance SAS, CarryCo Croissance 2 SAS, CarryCo Croissance 3 SAS. Eurazeo SE s'est engagée à acquérir les titres détenus par lesdits mandataires sociaux et salariés associés de ces entités en cas de survenance de certains évènements et sans condition pendant certaines périodes, à savoir :

- **(i)** entre le 1er juillet 2025 et le 30 juin 2027 concernant CarryCo Capital 2 SAS ;
- **(ii)** entre le 1er janvier 2026 et le 1er janvier 2028 concernant CarryCo Brands ;
- **(iii)** entre le 1er janvier 2026 et le 31 décembre 2027 concernant CarryCo Patrimoine 2 SAS ;
- **(iv)** entre le 1er janvier 2028 et le 31 décembre 2029 concernant Eurazeo Patrimoine 3 SAS ;
- **(v)** entre le 1er janvier 2027 et le 31 décembre 2028 concernant CarryCo Croissance 3 SAS.

Aucun engagement de rachat inconditionnel n'a été souscrit par CarryCo Pluto SAS.

Des engagements similaires avaient été conclus sur les programmes CarryCo Capital 1, CarryCo Patrimoine et CarryCo Croissance 2. Ces derniers sont arrivés à expiration au 31 décembre 2024.

La documentation afférente à certains programmes de co-investissement des équipes impliquées sur les investissements d'Eurazeo prévoit des promesses de rachat ou de parts au bénéfice des équipes impliquées sur les investissements en cas de changement de contrôle d'Eurazeo, dont le contenu est détaillé dans la section [5.14] du Document d'enregistrement universel 2025.

Les membres du Directoire actuel ne bénéficient pas de ces clauses ou y ont renoncé avec effet au 5 février 2024.

Engagements de conservation des titres donnés

Dans le cadre de pactes d'actionnaires conclus avec des tiers, Eurazeo est amenée à s'engager, selon les cas, à maintenir un certain niveau de participation dans les holdings intermédiaires.

Engagements reçus

Crédit syndiqué

Le 27 juin 2014, Eurazeo a obtenu d'un syndicat de banques une ligne de crédit syndiqué d'un milliard d'euros sur 5 ans qui a fait l'objet de deux extensions d'un an, soit jusqu'au 27 juin 2021. Le 20 décembre 2019, ce crédit syndiqué a été renouvelé pour une durée de 5 ans (pouvant être étendue à 7 ans sous certaines conditions). Une première période d'extension a été acceptée portant l'échéance à décembre 2025. La deuxième période d'extension a été acceptée portant l'échéance à décembre 2026 mais uniquement à hauteur de 1 432,5 millions d'euros. Le contrat de crédit syndiqué s'appuie notamment sur les clauses énoncées par la *Loan Market Association*. Le seul *covenant* de ce financement consiste en un respect d'un ratio de dette financière brute sur l'Actif Net Comptable. Au 31 décembre 2025, l'engagement global reçu par Eurazeo s'élève à 1 432,5 millions d'euros et l'engagement résiduel s'élève à 613 millions d'euros.

En date du 26 mars 2025, Eurazeo SE a négocié avec son *pool* bancaire une extension de 2 ans de la maturité de sa ligne de crédit. À compter du 20 décembre 2026, Eurazeo disposera d'une ligne de 1,163 milliard d'euros avec une échéance au 20 décembre 2028.

France China Cooperation Fund (FCCF)

Aux termes d'un pacte d'associés relatif à la société FCCF Joint Advisors S.à r.l. conclu avec BNP Paribas SA et Beijing Shunrong Investment Corporation, Eurazeo SE bénéficie d'une promesse de vente des titres de BNP Paribas SA et Beijing Shunrong Investment Corporation dans la société en cas de survenance de certains évènements liés au respect par BNP Paribas et Beijing Shunrong Investment Corporation de certaines de leurs obligations réglementaires, si le fonds FCCF n'est pas dissous dans l'année de son expiration ou si la participation de BNP Paribas SA et Beijing Shunrong Corporation vient à diminuer de moitié.

Eurazeo Global Investor

Dans le cadre de l'acquisition d'Idinvest Partners (devenue Eurazeo Global Investor) intervenue le 12 avril 2018, Eurazeo bénéficie de la part des cédants les garanties usuelles pour les opérations de ce type et certaines garanties spécifiques. La durée de ces garanties correspond à la prescription légale applicable, sauf en ce qui concerne les garanties sur les comptes et la conformité qui ont expiré au 12 octobre 2019. Le montant de l'indemnité perçue au titre de ces garanties est plafonné, selon les cas, à 10 % ou 100 % du prix d'acquisition perçu par chacun des cédants.

16.3.2 Engagements d'Eurazeo Global Investor

Eurazeo Global Investor a pris les engagements d'investissement suivants dans divers fonds ou véhicule d'investissement :

(En milliers d'euros)	31/12/2025
Eurazeo Global Investor	**18 547**
Capital	**388**
Elevate	**23**
Growth	**4 242**
Planetary Boundaries	**2 979**
Venture	**3 487**
Secondaries & Mandates	**5 454**
Private Debt	**1 146**
Other LP Investments	**828**

16.3.3 Engagements d'Eurazeo PME Capital

Engagements donnés

Eurazeo PME Capital a pris les engagements d'investissement suivants dans divers fonds ou véhicules d'investissement :

(En milliers d'euros)	31/12/2025
Eurazeo PME Capital	
Elevate	**9 171**

16.3.4 Engagements de Legendre Holding 36

Engagements donnés

Dans le cadre de sa participation dans IM Square, Legendre Holding 36 a consenti le 29 juin 2018 des promesses d'achat et des promesses de vente aux managers, en cas de départ. Ces promesses ont été maintenues à l'occasion de la cession par Legendre Holding 36 d'une partie de sa participation dans iMSquare à IK et Luxempart réalisée le 6 mai 2021.

16.3.5 Engagements de Legendre Holding 84

Engagements reçus

Dans le cadre de la conclusion d'accords relatifs au développement de nouvelles activités d'investissement dans le secteur des infrastructures, Legendre Holding 84 bénéficie de certains promesses de vente de titres permettant à Legendre Holding 84 d'acquérir certains titres détenus par Eurazeo Infrastructure Managers SAS et/ou certains associés indirects de cette société, en cas de survenance de certains évènements prévus dans les différents accords (départ de certains associés indirects d'EIM, changement de contrôle de Tangerine, changement de stratégie, difficultés financières, croissance du fonds). Legendre Holding 84 a par ailleurs octroyé certaines promesses d'achat de titres permettant à Eurazeo Infrastructure Managers SAS et/ou certains associés indirects de cette société de céder à Legendre Holding 84 certains titres, en cas de survenance de certains évènements prévus dans les différents accords (départ de certains associés indirects d'EIM en cas de décès ou invalidité, changement de contrôle de Legendre Holding 84).

16.3.6 Engagements de Kurma Partners

Engagements donnés

Kurma Partners a pris les engagements d'investissement suivants dans divers fonds ou véhicules d'investissement :

(En milliers d'euros)	31/12/2025
Kurma Partners	
Kurma	**2 518**

16.3.7 Engagements d'Eurazeo Funds Management Luxembourg

Engagements donnés

Eurazeo Funds Management Luxembourg a pris les engagements d'investissement suivants dans divers fonds ou véhicules d'investissement :

(En milliers d'euros)	31/12/2025
Eurazeo Funds Management Luxembourg	**1 425**
Capital	**714**
Elevate	**28**
Growth	**23**
Real Estate	**660**

16.3.8 Engagements d'IM Global Partner

Engagements donnés

Dans le cadre de l'opération de cession Lotus, IM Global Partner a consenti au bénéfice de l'acquéreur un ensemble de déclarations et garanties, étant précisé que notre responsabilité au titre de celles-ci est plafonnée à la somme de 5,6 millions de dollars.

Engagements reçus

Dans le cadre de sa prise de participation minoritaire dans TSAM, le Groupe a contracté une assurance dont l'engagement reçu ne peut excéder 10 millions de livres sterling au titre de toute réclamation jusqu'au 28 mars 2031.

6.1.7 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

(Exercice clos le 31 décembre 2025)
À l'assemblée générale

Eurazeo SE
66, rue Pierre Charron
75008 PARIS

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Eurazeo SE relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

FONDEMENT DE L'OPINION

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

INDÉPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS – POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance le point clé de l'audit relatif aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, a été le plus important pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Evaluation à la juste valeur du portefeuille d'investissements non courant classé en niveau 3 – Cf. Note 3.1 « Méthodes et principes comptables – Portefeuille d'investissement » et 8 « Portefeuille d'investissement » de l'annexe aux comptes consolidés

Risque identifié	Notre réponse
Votre groupe détient dans son portefeuille d'investissements des actifs financiers non courants évalués à la juste valeur qui s'élèvent à 6 821 M€ au 31 décembre 2025 soit 83 % de l'actif total. Pour les besoins de cette évaluation et conformément à la norme IFRS 13, le portefeuille d'investissements est ventilé en trois niveaux (1, 2, et 3) selon la méthode applicable pour déterminer la juste valeur. Le niveau 3 regroupe les actifs financiers non cotés sur un marché actif et dont la valorisation se réfère pour une part significative à des données non observables. Compte tenu de la nature des actifs détenus, l'intégralité des investissements de votre portefeuille est classée en titres de niveau 3. Votre groupe prend notamment en considération les méthodes d'évaluation suivantes, conformément aux recommandations préconisées par l'IPEV (International Private Equity Valuation Guidelines) : la valeur de transaction, la méthode d'actualisation des flux de trésorerie, la méthode des comparables boursiers, la méthode des transactions comparables ou des rapports d'expertise immobilière. Les règles et méthodes comptables applicables au portefeuille d'investissements non courant et les modalités de détermination de la juste valeur des actifs financiers sont décrites dans la note 3.1 « Méthodes et principes comptables – Portefeuille d'investissement » de l'annexe aux comptes consolidés. Nous avons considéré que l'évaluation à la juste valeur du portefeuille d'investissements non courant classé en niveau 3 constitue un point clé de notre audit car elle requiert l'exercice du jugement de la Direction quant au choix des méthodes d'évaluation et des hypothèses et données utilisées.	Nous avons pris connaissance du processus mis en place par le groupe Eurazeo pour valoriser les participations du portefeuille d'investissements non courant. Nos travaux ont principalement consisté, pour un échantillon d'actifs financiers, à : ■ Examiner les hypothèses, les méthodologies et les modèles retenues par la direction ; ■ Analyser, à l'aide de nos propres spécialistes en évaluation, les évaluations réalisées par la direction et à tester les principaux paramètres utilisés en les confrontant avec des sources externes lorsque cela est possible ; ■ Et, s'agissant des participations de votre groupe dans des fonds d'investissement, comparer la juste valeur de ces fonds retenue par la direction avec leurs dernières valeurs liquidatives connues ; ■ Examiner le caractère approprié des informations fournies dans les notes 3.1 et 8 de l'annexe aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du directoire.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du Commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du président du directoire. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Eurazeo SE par votre assemblée générale du 20 décembre 1995 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 18 mai 2011 pour le cabinet Forvis Mazars.

Au 31 décembre 2025, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la 30ème année de sa mission sans interruption et le cabinet Forvis Mazars dans la 15ème année.

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le directoire.

RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES CONSOLIDÉS

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Levallois-Perret, le 26 mars 2026

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Sarah KRESSMANN-FLOQUET

Forvis Mazars SA
Virginie CHAUVIN et Guillaume MACHIN

6.2 Comptes individuels

6.2.1 BILAN

ACTIF

(En milliers d'euros)	Notes	31/12/2025 Brut	Amort. et Prov.	Net	31/12/2024 Net
Immobilisations incorporelles	**1**	**5 595**	**2 490**	**3 104**	**2 861**
Autres immobilisations incorporelles		3 918	2 490	1 428	1 913
Immobilisations incorporelles en cours, avances et acomptes		1 677	-	1 677	948
Immobilisations corporelles	**1**	**16 592**	**3 185**	**13 407**	**15 300**
Installations techniques matériel et outillage industriels		16 592	3 185	13 407	15 171
Immobilisations corporelles en cours, avances et acomptes		-	-	-	129
Immobilisations financières (1)	**1**	**8 632 772**	**1 150 212**	**7 482 560**	**7 988 810**
Participations		6 971 397	1 103 794	5 867 603	4 967 217
Créances rattachées aux participations	2	82 395	7 393	75 002	99 424
TIAP		280 548	20 760	259 787	260 856
Autres titres immobilisés		1 298 353	18 265	1 280 088	2 659 805
Prêts	2	9	-	9	9
Autres immobilisations financières		71	-	71	1 499
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ (1)		**8 654 959**	**1 155 888**	**7 499 071**	**8 006 971**
Créances (2)	**2**	**85 094**	**877**	**84 217**	**86 477**
Créances clients et comptes rattachés		62 261	877	61 383	64 308
Autres créances		17 583	-	17 583	18 626
Charges constatées d'avance		5 250	-	5 250	3 543
Valeurs mobilières de placement	**3**	**118 036**	**17 627**	**100 409**	**158 403**
Actions propres		106 074	17 627	88 447	141 558
Autres titres		3 159	-	3 159	7 772
Disponibilités		8 803	-	8 803	9 072
TOTAL ACTIF CIRCULANT		**203 130**	**18 505**	**184 625**	**244 879**
Écart de conversion et différences d'évaluation actif	**2**	**1 466**	**-**	**1 466**	**-**
TOTAL GÉNÉRAL DE L'ACTIF		**8 859 555**	**1 174 393**	**7 685 162**	**8 251 850**
(1) Dont à moins d'un an				7 191	17 175
(2) Dont à moins d'un an				73 221	10 797

PASSIF

(En milliers d'euros)	Notes	31/12/2025 avant répartition	31/12/2024 avant répartition
Capital *(dont versé 210 956)*		**210 956**	**232 050**
Primes d'émission, de fusion, d'apport		**167 548**	**167 548**
Réserves		**4 300 852**	**5 067 570**
Réserve légale		14 032	16 142
Réserve légale plus-values nettes à long terme		7 063	7 063
Réserves réglementées plus-values nettes à long terme		1 436 172	1 436 172
Autres réserves		2 458 339	2 897 001
Report à nouveau		385 246	711 191
Résultat de l'exercice (Bénéfice ou perte)		**45 483**	**(137 363)**
Provisions réglementées		**3 764**	**3 532**
TOTAL CAPITAUX PROPRES	**4**	**4 728 602**	**5 333 337**
Provisions pour risques		17 917	38 683
Provisions pour charges		-	10 895
TOTAL PROVISIONS	**5**	**17 917**	**49 578**
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		972 185	1 145 708
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		31 597	31 146
Dettes fiscales et sociales		26 932	16 669
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		1 261 135	1 042 281
Autres dettes		646 794	630 832
TOTAL DETTES (1)	**6**	**2 938 643**	**2 866 636**
Écart de conversion et différences d'évaluation passif			**2 299**
TOTAL GÉNÉRAL DU PASSIF		**7 685 162**	**8 251 850**
(1) Dont à moins d'un an		630 070	428 234

COMPTE DE RÉSULTAT

(En milliers d'euros)	Notes	01/2025 12/2025	01/2024 12/2024
Produits d'exploitation			
Production vendue	**7**	43 432	35 285
Montant net du chiffre d'affaires		**43 432**	**35 285**
Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions		10 915	9 673
Produits des cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		57	0
Autres produits		384	216
Total des produits d'exploitation		**54 789**	**45 174**
Charges d'exploitation			
Autres achats et charges externes		(51 890)	(48 974)
Impôts, taxes et versements assimilés		(8 909)	(6 202)
Salaires		(34 093)	(25 701)
Cotisations sociales		(14 744)	(11 002)
Dotations aux amortissements et aux dépréciations :			
Sur immobilisations : dotations aux amortissements		(2 825)	(1 952)
Sur actif circulant : dotations aux dépréciations			(877)
Dotations aux provisions		(500)	(10 786)
Valeur comptable des immobilisations incorporelles et corporelles cédées		(58)	0
Autres charges		(1 295)	(8 194)
Total des charges d'exploitation		**(114 315)**	**(113 689)**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		**(59 526)**	**(68 515)**
Produits financiers			
De participation [1]	**8**	391 239	337 386
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé [1]		14 715	19 068
Autres intérêts et produits assimilés [1]		488	565
Reprises sur dépréciations et provisions	**10**	460 726	16 711
Différences positives de change		456	453
Produits des cessions d'immobilisations financières	**9**	635 350	144 668
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement et d'instruments de trésorerie		340	399
Boni sur actions propres		5 349	
Total des produits financiers		**1 508 663**	**519 249**

(En milliers d'euros)	Notes	01/2025 12/2025	01/2024 12/2024
Charges financières			
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions	**10**	(507 465)	(384 660)
Intérêts et charges assimilées [2]		(57 614)	(62 831)
Différences négatives de changes		(2 290)	(127)
Valeurs comptables des immobilisations financières cédées	**9**	(856 072)	(154 674)
Frais sur cession d'immobilisations financières		(3 198)	(64)
Mali sur actions propres		(16 556)	0
Total des charges financières		**(1 443 195)**	**(602 357)**
RÉSULTAT FINANCIER		**65 468**	**(83 108)**
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT		**5 942**	**(151 622)**
Produits exceptionnels			52 299
Charges exceptionnelles		(231)	(38 072)
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**14**	**(231)**	**14 227**
Impôt sur les bénéfices	**15**	39 772	32
TOTAL DES PRODUITS		**1 603 224**	**616 755**
TOTAL DES CHARGES		**(1 557 794)**	**(754 117)**
BÉNÉFICE OU PERTE		**45 483**	**(137 363)**
(1) Dont produits concernant les entités liées		391 239	337 386
(2) Dont intérêts concernant les entités liées		(15 522)	(19 853)

6.2.2 ANNEXE AUX COMPTES INDIVIDUELS

SOMMAIRE DÉTAILLÉ DES NOTES ANNEXES

Note 1 Immobilisations incorporelles, corporelles et financières 325

Note 2 Créances et écarts de conversion 330

Note 3 Valeurs mobilières de placement 331

Note 4 Fonds propres 333

Note 5 Provisions pour risques et Charges 333

Note 6 Dettes 335

Note 7 Chiffre d'affaires 335

Note 8 Revenus des titres de participation 336

Note 9 Cessions d'immobilisations financières 336

Note 10 Dotations et reprises de dépréciations sur immobilisations financières 337

Note 11 Transactions avec les parties liées 338

Note 12 Informations au titre des opérations réalisées avec les principaux actionnaires et les organes d'administration, de direction et ou de surveillance 338

Note 13 Effectif moyen 338

Note 14 Résultat exceptionnel 338

Note 15 Impôt 338

Note 16 Engagements hors bilan 339

Note 17 Tableau des filiales et participations 344

Note 18 Événements post-clôture 348

6.2.2.1 PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Directoire d'Eurazeo du 4 mars 2026. Ils ont fait l'objet d'un examen par le Comité d'Audit du 9 mars 2026 ainsi que par le Conseil de Surveillance du 10 mars 2026.

Les comptes annuels ont été établis en conformité avec les principes généraux d'établissement et de présentation des comptes définis par le Code de commerce et le règlement ANC n° 2014-03 du 5 juin 2014.

Le règlement ANC n° 2022-06, homologué le 30 décembre 2023, modifie le Plan comptable général et s'applique à compter du 1er janvier 2025.

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels et aux hypothèses de base suivantes :

- continuité de l'exploitation ;
- indépendance des exercices ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre.

La règle d'enregistrement utilisée pour établir ces comptes est celle des coûts historiques.

Les états financiers sont présentés en euros arrondis au millier d'euros le plus proche. Le jeu des arrondis peut dans certains cas conduire à un léger écart au niveau des totaux ou variations.

Pour établir ses comptes individuels, Eurazeo doit procéder à des estimations et émettre des hypothèses qui peuvent affecter la valeur comptable de certains éléments d'actifs et de passifs, de produits et de charges, ainsi que les informations données dans certaines notes de l'annexe. Eurazeo revoit ses estimations et appréciations de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques.

En fonction de l'évolution de ces hypothèses ou de conditions différentes de celles qui avaient été prévues, les montants figurant dans ses futurs états financiers pourraient différer des estimations actuelles.

Les états financiers reflètent les meilleures estimations dont dispose l'entreprise, sur la base des informations existantes à la date de clôture des comptes, en relation avec le contexte économique incertain.

6.2.2.2 MÉTHODES APPLIQUÉES

Immobilisations corporelles et incorporelles

Les amortissements sont calculés linéairement sur les durées suivantes :

- logiciels : 2 ans à 5 ans ;
- solutions informatiques : 3 ans à 5 ans ;
- autres Immobilisations incorporelles : 5 ans ;
- agencements et installations : 9-10 ans ;
- matériel de bureau : 3 à 5 ans ;
- matériel informatique : 3 ou 5 ans ;
- mobilier : 9 - 10 ans.

Figure à ce poste le prix d'acquisition, TVA non récupérable comprise.

Frais d'acquisition des immobilisations

Le règlement ANC n° 2014-03 sur les actifs prévoit la comptabilisation des frais supportés lors de l'acquisition des immobilisations corporelles et incorporelles, des titres immobilisés et des titres de placement à l'actif du Bilan ou sur option de maintenir ces frais en charges.

Eurazeo a exercé l'option prévue de maintenir les frais d'acquisition des immobilisations en charges pour les immobilisations corporelles et incorporelles, les titres immobilisés et les titres de placement.

Eurazeo a reconstitué la provision pour amortissements dérogatoires relatifs à l'amortissement fiscal des frais d'acquisition liés aux titres de participation apportés lors de la transmission universelle de patrimoine de la société LH GP. En effet sur le plan comptable ces frais étaient incorporés au coût d'entrée des titres et poursuivront l'amortissement sur la durée résiduelle soit 5 années au maximum, sans modification de l'option exercée par Eurazeo de maintenir les frais d'acquisition en charges sur les autres titres de participation.

Titres de participation, titres immobilisés de l'activité de portefeuille (TIAP), autres titres immobilisés et valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières et droits sociaux figurant dans ces postes sont enregistrés pour leur coût d'acquisition hors frais accessoires d'achat à l'exception des titres de participation.

Les montants investis dans les participations de la Société (investissements à "long terme") sont comptabilisés, selon la nature de l'instrument acquis, dans les différentes rubriques comptables suivantes : titres de participation, créances rattachées aux participations, titres immobilisés de l'activité de portefeuille, autres titres immobilisés.

Le classement comptable de ces titres s'opère de la manière suivante :

- en "Titres de participation" dès lors qu'au moment de l'acquisition l'intention d'Eurazeo est de créer un lien durable avec la société dont elle détient les titres et de contribuer à l'activité de la société émettrice notamment en lui permettant d'exercer une influence sur la société ;
- en "Titres immobilisés de l'activité de portefeuille" : dès lors que la rentabilité recherchée s'exerce sans intervention dans la gestion ;
- en "Titres immobilisés" dès lors qu'il s'agit de titres acquis avec l'intention de les conserver durablement mais dont la détention durable est subie plutôt que voulue et n'est pas jugée utile.

Évaluation

- Les participations sont évaluées à leur valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée, selon les cas, à partir de différentes méthodes telles que :
  - les multiples de comparables – capitalisation boursière ou de transaction – appliqués à des agrégats extraits des comptes de résultat historiques ou le cas échéant, de comptes prévisionnels.
    Cette méthode est parfois corroborée par l'actualisation de flux futurs de trésorerie basés sur les "plans d'affaires" à 5 ans établis par la Direction de chaque participation prenant en compte sa meilleure estimation des incidences sur la situation économique actuelle. Les projections de flux futurs se veulent prudentes, et tiennent compte, le cas échéant, du caractère résilient de l'activité de la participation,
  - la quote-part d'actif net comptable,
  - le cours de Bourse moyen du dernier mois,
  - des consensus boursiers à moyen terme,
  - de valeurs d'experts immobiliers, en fonction de l'importance et de la nature de l'activité.

L'environnement économique, la volatilité des marchés et les risques climatiques ont été pris en considération par la Société dans les estimations de multiples comme dans les *business plans* et les différents taux d'actualisation utilisés à la fois pour les tests de valeur et le calcul des provisions.

Lorsque les titres de participation et les créances rattachées ont une valeur d'utilité inférieure à leur valeur comptable, les titres de participation sont dépréciés avant de procéder à la dépréciation des créances rattachées (sauf si une situation particulière justifie un ordre de dépréciation différent). Cette approche est fondée sur les règles applicables en matière de liquidation qui prévoient le règlement des dettes avant le remboursement du capital.

Les cessions de titres de participation sont déterminées sur la base du prix de revient moyen pondéré des titres.

- Les autres TIAP sont évalués à la clôture de chaque exercice en retenant une valeur d'inventaire qui tient compte des perspectives d'évolution générale de l'entreprise dont les titres sont détenus et qui est fondée, notamment, sur la valeur de marché.

Si cette valeur est inférieure au coût historique, une dépréciation est constatée.

- Les autres titres immobilisés et les valeurs mobilières de placement figurent dans le bilan pour leur prix d'acquisition ou leur valeur d'apport, corrigé, le cas échéant, des dépréciations calculées :
  - soit les titres sont cotés et seul le cours moyen du dernier mois peut être retenu,
  - soit ils ne sont pas cotés et ils sont à évaluer sur la base de leur valeur probable de négociation.

En cas de cession, les TIAP, les autres titres immobilisés et les titres de placement les plus anciens d'une même société sont réputés vendus les premiers.

Traitement des contrats de co-investissement

Par analogie avec les pratiques habituelles des fonds d'investissement, Eurazeo a mis en place un mécanisme de co-investissement au bénéfice des membres du Directoire et des équipes impliquées sur les investissements ("les bénéficiaires").

Pour les investissements réalisés à compter du 1er janvier 2012, ce mécanisme a été structuré au travers d'une société à capital variable regroupant Eurazeo (95 % du capital) et les investisseurs personnes physiques (détenant ensemble 5 % du capital). Cette société participe à hauteur de 10 %, 12 % à compter de juin 2017 à chaque investissement réalisé par Eurazeo. Ces sociétés sont ci-après désignées les "CarryCo".

Pour les investissements réalisés entre le 1er janvier 2012 et le 31 décembre 2013 et leurs suites éventuelles, l'entité se dénomme CarryCo Croissance.

Pour les investissements réalisés depuis le 1er janvier 2014, il existe différentes entités par branche d'activité (CarryCo Capital 1, CarryCo Croissance 2, Carryco Croissance 3, CarryCo Patrimoine, CarryCo Capital 2, CarryCo Brands, CarryCo Patrimoine 2 et CarryCo Pluto).

Au sein de chaque Carryco, un accord a été conclu entre Eurazeo et les investisseurs personnes physiques qui stipule que les investisseurs personnes physiques ne peuvent récupérer leur investissement que si Eurazeo a préalablement été remboursée de son investissement et qui permet ensuite aux investisseurs personnes physiques d'appréhender la totalité de la plus-value réalisée par Carryco sous réserve qu'Eurazeo ait au global obtenu un rendement annuel de 6 % ou 8 % minimum (*hurdle*), selon la Carryco considérée. Ces seuils et plus-values sont selon les cas calculés (i) soit en agrégeant les investissements réalisés au titre du programme considéré, (ii) soit en les répartissant par moitié entre la performance constatée investissement par investissement d'une part et sur l'ensemble des investissements de la période considérée d'autre part.

Selon les programmes d'investissement concernés, les bénéficiaires acquièrent leurs droits progressivement, pour autant qu'ils soient toujours en fonction aux dates anniversaires prévues. Le droit sur les plus-values éventuelles sera en tout état de cause liquidé par Eurazeo à une certaine date (entre le 8e et le 12e anniversaire de la mise en place du contrat de co-investissement) ou en cas de changement de contrôle d'Eurazeo.

Pour les investissements réalisés depuis le 30 mai 2022 pour la branche d'activité *Real Assets*, les investissements d'Eurazeo et des équipes ont été réalisés au travers d'une entité dénommée Eurazeo Patrimoine 3, structure qualifiée de fonds d'investissement alternative (catégorie "autres FIA"), gérée par la société de gestion Eurazeo Funds Management Luxembourg. Un accord a été conclu entre Eurazeo et les investisseurs personnes physiques sur le même modèle que les accords décrits ci-dessus.

La mise en place de ces programmes a donné lieu aux engagements décrits dans la note 16.

Actions propres

Les actions propres acquises dans le cadre d'un programme de rachat sont classées :

- en titres immobilisés dès lors :
  - qu'elles sont rachetées en vue de leur annulation et ne font dans ce cas pas l'objet de dépréciation,
  - qu'elles sont rachetées dans le cadre du contrat de liquidité et sont évaluées au cours moyen du dernier mois de l'exercice ;
- en valeurs mobilières de placement dès lors qu'elles sont affectées à la couverture des plans d'options d'achat et des plans d'actions gratuites et respectent les principes de comptabilisation détaillés ci – après.

Stock-options et attributions gratuites d'actions

En application du règlement ANC n° 2014-03 relatif au traitement comptable des plans d'options d'achat et des plans d'attribution gratuite d'actions aux employés, les actions propres détenues sont classées en :

- actions destinées à être attribuées aux employés et affectées à des plans déterminés" ;
- actions disponibles pour être attribuées aux employés".

Les actions destinées à être attribuées aux employés et affectées à des plans déterminés, reclassées dans cette sous-catégorie à la valeur nette, ne sont plus dépréciées en fonction de la valeur de marché mais font l'objet d'une provision au passif étalée sur la période d'acquisition dès lors que le prix d'exercice des stock-options est inférieur au prix de revient ou pour la totalité du prix de revient pour les attributions gratuites d'actions.

À la clôture de l'exercice, les actions disponibles pour être attribuées aux salariés sont dépréciées si le prix de revient est supérieur à la valeur de marché.

Avantages postérieurs à l'emploi

Eurazeo participe, selon les lois et usages en France, à des régimes de retraite ainsi qu'à des régimes accordant d'autres avantages aux salariés. Ces engagements font l'objet d'une couverture financière externe partielle dont l'objectif est de constituer progressivement des fonds alimentés par les primes versées. Ces primes sont incluses dans les charges de l'exercice en "autres achats et charges externes".

La méthode d'évaluation retenue pour le calcul des engagements est la méthode rétrospective avec projection du salaire de fin de carrière. Elle tient compte de l'ancienneté, de l'espérance de vie, du taux de rotation du personnel par catégorie ainsi que des hypothèses économiques telles que taux d'inflation et taux d'actualisation.

Ces engagements nets des actifs de couverture font l'objet d'une provision le cas échéant.

Opérations en devises

Les créances et dettes en monnaies étrangères ainsi que les valeurs mobilières et les droits sociaux libellés en devises sont inscrits en comptabilité sur la base du cours de la devise concernée au jour de l'opération.

En fin d'exercice, elles sont réévaluées en euros sur la base du dernier cours de change. Les différences résultant de l'actualisation à ce dernier cours des dettes et créances en devises sont portées au bilan en "Écarts de conversion".

Les pertes latentes de change non compensées font l'objet pour l'intégralité de leur montant d'une provision pour risques.

Instruments financiers à terme et opérations de couverture

Le règlement ANC 2015-05 prévoit notamment que :

- les résultats des couvertures sont présentés dans le compte de résultat au même niveau que les éléments couverts, selon l'application du principe de symétrie ;
- les primes d'option et les reports/déports peuvent être étalés dans le compte de résultat sur la période de couverture ou constatés en résultat au même moment que la transaction couverte ;
- la position globale de change se calcule devise par devise, inclut les éléments ayant une date d'échéance comprise dans le même exercice comptable et exclut les opérations de couverture et les éléments qu'elle couvre ;
- Les gains et les pertes latents sur les opérations de couverture ne sont pas comptabilisés au bilan ;
- la juste valeur relative aux positions ouvertes isolées est matérialisée au bilan et une provision pour risque de change doit être comptabilisée lorsque la juste valeur est négative.

Eurazeo a eu recours à des *swaps* de change contractés auprès d'établissements bancaires de premier plan afin de pouvoir prêter en devises aux sociétés du Groupe au travers de prêts ou d'avances en comptes courants.

Les gains et les pertes sur les *swaps* de change permettent de compenser la valorisation aux taux de clôture des prêts et comptes courants en devises. Le report/déport lié aux *swaps* de change est étalé en résultat financier sur la durée de la couverture.

Résultat exceptionnel

À compter du 1er janvier 2025, conformément à l'article 513-5 du Plan comptable général, le résultat exceptionnel comprend :

- les produits et charges directement liés à un événement majeur et inhabituel et qui n'auraient pas été constatés en l'absence de cet événement ;
- les écritures comptables d'origine exclusivement fiscale, telles que les amortissements dérogatoires ;
- les changements de méthode comptable comptabilisés en résultat, lorsque leur traitement en capitaux propres est exclu en raison de dispositions fiscales ;
- les corrections d'erreurs, à l'exception de celles qui concernent des écritures initialement imputées directement sur les capitaux propres.

Distributions acquises

Les dividendes, votés par les Assemblées Générales annuelles des sociétés dont Eurazeo détient des titres et non encore encaissés à la clôture de l'exercice, sont pris en compte à la date de leur vote par l'Assemblée Générale.

6.2.2.3 CHANGEMENT DE RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Changement de réglementation comptable

PCG 122-1 à 122-2, 831-2 et 831-3

Le règlement ANC n° 2022-06, homologué le 30 décembre 2023, modifie le Plan comptable général et s'applique à compter du 1er janvier 2025. Notamment, il modifie la définition du résultat exceptionnel, supprime la technique des transferts de charges et modifie les modèles d'états financiers. Les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2025 sont établis et présentés conformément aux dispositions de ce règlement. Sur les incidences du nouveau règlement sur les principaux postes de 2025, voir ci-après 1.

Les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024 ne sont pas retraités rétrospectivement des nouvelles règles. En revanche, des reclassements et des regroupements ont été opérés dans la colonne comparative "31/12/2024", entre des lignes de bilan ou du compte de résultat, pour respecter le nouveau format des états financiers (voir ci-après 2.).

1. Incidences du changement de méthodes comptables sur les principaux postes de l'exercice 2025

Impacts de la nouvelle définition du résultat exceptionnel sur l'exercice 2025

À compter du 1er janvier 2025, conformément à l'article 513-5 du Plan comptable général, le résultat exceptionnel comprend :

- les produits et charges directement liés à un événement majeur et inhabituel et qui n'auraient pas été constatés en l'absence de cet événement ;
- les écritures comptables d'origine exclusivement fiscale, telles que les amortissements dérogatoires ;
- les changements de méthode comptable comptabilisés en résultat, lorsque leur traitement en capitaux propres est exclu en raison de dispositions fiscales ;
- les corrections d'erreurs, à l'exception de celles qui concernent des écritures initialement imputées directement sur les capitaux propres.

Ce changement entraîne le classement en résultat courant d'opérations qui avant l'application du nouveau règlement étaient comptabilisées par nature en résultat exceptionnel.

Impacts de la suppression de la technique des transferts de charges sur l'exercice 2025

La suppression de la technique des transferts de charges entraîne le classement d'opérations qui avant l'application du nouveau règlement étaient comptabilisées dans le poste "Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions et transferts de charges", dans d'autres postes de charges ou de produits.

Au 31 décembre 2024, "les transferts de charges" étaient inscrits parmi les produits exceptionnels et s'élèvaient à 631 milliers d'euros, afin de reclasser en "charge de personnel" les moins-values sur actions propres attribuées aux salariés.

Au 31 décembre 2025, les moins-values sur actions propres attribuées aux salariés pour un montant de 3 817 milliers d'euros sont inscrites dans l'agrégat " salaires".

2. Présentation de la colonne comparative (exercice 2024)

Des reclassements et des regroupements ont été opérés dans la colonne comparative "31/12/2024" entre des lignes de bilan ou du compte de résultat pour respecter le nouveau format des états financiers. Les principaux reclassements sont présentés ci-dessous.

(en milliers d'euros)	31/12/2024 Retraité	31/12/2024 Publié
ACTIF		
Immobilisations incorporelles		2 861
Autres immobilisations incorporelles	1 913	
Immobilisations incorporelles en cours, avances et acomptes	948	
Immobilisations incorporelles	**2 861**	**2 861**
Autres titres immobilisés		2 433 725
Actions propres		226 080
Autres titres immobilisés	**2 659 805**	**2 659 805**
Charges constatées d'avance sont remontées dans la rubrique des "Créances"		**3 543**
Autres comptes débiteurs		73 015
État- Impôts sur les bénéfices		9 918
Clients et comptes rattachés	64 308	
Autres créances	18 626	
Charges constatées d'avance	3 543	
Créances	**86 476**	**82 933**
Disponibilités remontées au sein de la rubrique "Valeurs mobilières de placements" et actions propres sur une ligne distincte		
Valeurs mobilières de placement		149 330
Disponibilités		9 072
Actions propres	141 558	
Autres titres	7 772	
Disponibilités	9 072	
Valeurs mobilières de placement	**158 403**	**158 403**
PASSIF		
Réserves générales sont renommées autres réserves	**2 897 001**	**2 897 001**
Dettes fiscales		5 698
Dettes sociales		10 971
Dettes fiscales et sociales	**16 669**	**16 669**

Résultat

Les revenus des titres de participation, des titres immobilisés, et des valeurs mobilières de placement inscrits en “Produits courants” sont désormais présentés au sein de l’agrégat produits financiers.

Les produits de cession de valeurs mobilières de placement inscrits en résultat des opérations de gestion sont désormais présentés en au sein de l’agrégat produits financiers.

Les charges financières inscrites en charges courantes descendent en charges financières.

(en milliers d’euros)	31/12/2024 Retraité	31/12/2024 Publié
Production vendue (comprise dans les autres produits)	**35 285**	
Revenus des titres immobilisés	18 502	18 502
Autres produits (Revenus des prêts)	565	
Produits financiers d’autres valeurs mobilières et créances de l’actif immobilisés	**19 068**	**18 502**
Autres produits (inscrit en production vendue)		35 285
Revenus des prêts (compris dans les revenus de titres immobilisés)		565
Gains de change sur factures émises	49	49
Éléments exceptionnels sur opérations de gestion	167	
Autres produits	**216**	**35 900**
Éléments exceptionnels sur opérations de gestion		167
Total reclassements	**54 569**	**54 569**
Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions	9 673	9 673
Reprises de provisions risques et charges financières		543
Reprises de provisions sur opérations de gestion		**10 216**
Reprises sur dépréciations et provisions (en produits financiers)	**543**	
Salaires	(25 701)	
Cotisations	(11 002)	
Charges de personnel		**(36 703)**
Autres achats et charges externes		(45 633)
Droits d’auteur (descendus en autres charges)		26
Jetons de présence (descendus en autres charges)		968
Pertes de changes sur factures émises (descendus en autres charges)		1
Frais sur investissements		(4 336)
Autres achats et charges externes	**(48 974)**	**(48 974)**

(en milliers d’euros)	31/12/2024 Retraité	31/12/2024 Publié
Dotations aux dépréciations sur actif circulant	(877)	
Dotations aux provisions	(10 786)	
Dotations aux provisions sur opérations de gestions		**(11 663)**
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion		(7 199)
Autres achats et charges externes		(26)
Autres achats et charges externes		(968)
Autres achats et charges externes		(1)
Droits d’auteur	(26)	
Jetons de présence	(968)	
Pertes de changes sur factures émises	(1)	
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	(7 199)	
Autres charges	**(8 194)**	
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion reclassées en autres charges	(7 199)	
Produits exceptionnels sur opérations de gestion reclassés en autres produits	167	
Eléments exceptionnels sur opération de gestion	**(7 032)**	**(7 032)**
Opérations exceptionnelles		
Produits exceptionnels	52 299	4 362
Reprises de Provisions et transfert de charges		34 075
Impôts		13 861
Total Produits Exceptionnels	**52 299**	**52 299**
Plus ou Moins-Values sur cessions d’immobilisations corporelles		(69)
Charges exceptionnelles	(38 072)	(33 171)
Dotations aux provisions		(4 832)
Total Charges Exceptionnelles	**(38 072)**	**(38 072)**
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**14 227**	**14 227**

Les éléments comptabilisés en exceptionnels au cours de l’exercice 2024 sont principalement composés du boni-mali sur contrat de liquidité et des flux liés aux actions prores attribuées aux salariés. Ces opérations sont inscrites en résultat financiers au cours de l’exercice 2025 ou dans la rubrique “salaires” en raison de la suppresstion de la technique de transferts de charges comme explicité ci-avant dans les commentaires sur le résultat exceptionnel.

3. Bilan et compte de résultat de l'exercice clos au 31 décembre 2024 arrêtés et publiés

Actif

(En milliers d'euros)	31/12/2024 Brut	Amort. et Prov.	Net
ACTIF IMMOBILISÉ			
Immobilisations incorporelles	**4 449**	**1 588**	**2 861**
Immobilisations corporelles	**17 831**	**2 531**	**15 300**
Autres immobilisations corporelles	17 702	2 531	15 171
Immobilisations en cours	129	-	129
Immobilisations financières (1)	**9 093 488**	**1 104 679**	**7 988 810**
Participations	6 052 201	1 084 984	4 967 217
Créances rattachées aux participations	99 424		99 424
TIAP	280 548	19 691	260 856
Autres titres immobilisés	2 433 728	4	2 433 725
Prêts	9	-	9
Actions propres	226 080	-	226 080
Autres immobilisations financières	1 499	-	1 499
TOTAL I	**9 115 769**	**1 108 798**	**8 006 971**
ACTIF CIRCULANT			
Créances (2)	**83 811**	**877**	**82 933**
Autres comptes débiteurs	73 893	877	73 015
État- Impôts sur les bénéfices	9 918	-	9 918
Actions propres	**145 089**	**3 531**	**141 558**
Valeurs mobilières de placement	**7 772**	**-**	**7 772**
Disponibilités	**9 072**	**-**	**9 072**
Charges constatées d'avance	**3 543**	**-**	**3 543**
TOTAL II	**249 288**	**4 409**	**244 879**
Écart de conversion actif	-	-	-
TOTAL GÉNÉRAL	**9 365 057**	**1 113 206**	**8 251 850**
(1) Dont à moins d'un an			17 175
(2) Dont à plus d'un an			10 797

Passif

(En milliers d'euros)	31/12/2024 avant répartition
CAPITAUX PROPRES	
Capital	232 050
Primes d'émission, de fusion, d'apport	167 548
Réserve légale	16 142
Réserve légale plus-values nettes à long terme	7 063
Réserves réglementées plus-values nettes à long terme	1 436 172
Réserve générale	2 897 001
Report à nouveau	711 191
Résultat de l'exercice	(137 363)
Amortissements dérogatoires	3 532
TOTAL I	**5 333 337**
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	
Provisions pour risques	38 683
Provisions pour charges	10 895
TOTAL II	**49 578**
DETTES (1)	
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	1 145 708
Emprunts et dettes financières	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	31 146
Dettes Fiscales	5 698
Dettes Sociales	10 971
Autres dettes	630 832
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	1 042 281
Produits constatés d'avance	-
TOTAL III	**2 866 636**
Écart de conversion passif	**2 299**
TOTAL GÉNÉRAL	**8 251 850**
(1) Dont à moins d'un	428 234

Résultat

(En milliers d'euros)	01/01/2024 31/12/2024
OPÉRATIONS DE GESTION	
Produits courants	**392 353**
Revenus des titres de participation	337 386
Revenus des titres immobilisés	18 502
Revenus des valeurs mobilières de placement	565
Autres produits	35 900
Charges courantes	**(151 369)**
Charges de personnel	(36 703)
Charges fiscales, taxes et versements assimilés	(6 202)
Autres achats et charges externes	(45 633)
Charges financières	(62 831)
Marge sur opérations courantes	**240 983**
Éléments exceptionnels sur opérations de gestion	(7 032)
Différence de change	204
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	399
Dotations aux amortissements sur immobilisations	(1 952)
Dotations aux provisions	(11 663)
Reprises de provisions et transferts de charges	10 216
Impôt sur les bénéfices	32
Résultat des opérations de gestion	**231 186**
OPÉRATIONS SUR IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	
Plus ou moins-values de cessions de titres de participation	(13 044)
Plus ou moins-values de cessions de TIAP	0
Plus ou moins-values de cessions autres immobilisations financières	3 037
Frais sur cessions d'immobilisations financières	(64)
Différence de change	122
Frais sur investissements	(4 336)
Autres produits et charges financiers	0
Dotations aux provisions	(384 660)
Reprises de provisions	16 168
Impôt sur les bénéfices	0
Résultat des opérations sur immobilisations financières	**(382 777)**
OPÉRATIONS EXCEPTIONNELLES	
Plus ou moins-values sur cessions d'immobilisations corporelles	(69)
Produits et charges exceptionnels	(28 809)
Reprises de provisions et transferts de charges	34 075
Dotations aux provisions	(4 832)
Impôt sur les bénéfices	13 861
Résultat des opérations exceptionnelles	**14 227**
RÉSULTAT NET COMPTABLE	**(137 363)**

Correction d'erreur

Au cours de l'exercice, la Société a procédé au reclassement des parts du fonds Eurazeo Fund Invest (EFI) du compte 271 – Autres titres immobilisés vers le compte 261 – Titres de participation.

A la lumière d'analyses faites par une société du groupe d'intégration fiscale pour un cas similaire et qui a fait l'objet d'une demande de rescrit auprès de l'Administration Fiscale, Eurazeo SE s'est interrogée sur le classement comptable des parts du fonds Eurazeo Fund Invest (EFI). Dans ce contexte, la Société a réapprécié la nature économique de ces titres, au regard des critères du Plan comptable général.

L'analyse menée a mis en évidence que ces titres présentaient dès la création du fonds Eurazeo Fund Invest, détenu et contrôlé par Eurazeo, les caractéristiques des titres de participation, notamment en raison de leur détention durable et de l'utilité du fonds qui a un caractère dédié.

Cette opération se traduit par un reclassement entre ces deux postes d'actif immobilisé, sans impact ni sur le résultat de l'exercice ni sur les capitaux propres. Aucun retraitement comparatif n'a été jugé nécessaire.

Correction d'erreur		Exercice N	Exercice N-1 corrigé	Exercice N-1
Reclassement vers 261 Titres de participation	261- Titres de Participation	1 566,6	6 533,9	4 967,2
du compte 271 Titres immobilisés	271- Titres immobilisés	(1 566,6)	867,1	2 433,7

Note 1 Immobilisations incorporelles, corporelles et financières

Valeurs brutes (En milliers d'euros)	31/12/2024	Augmentations	Diminutions	31/12/2025
Immobilisations incorporelles	**4 449**	**1 231**	**(85)**	**5 595**
Autres immobilisations incorporelles	3 501	502	(85)	**3 918**
Immobilisations incorporelles en cours,avances et acomptes	948	729		**1 677**
Immobilisations corporelles	**17 831**	**506**	**(1 745)**	**16 592**
Installations techniques matériel et outillage industriels	17 702	506	(1 616)	**16 592**
Immobilisations corporelles en cours, avances et acomptes	129		(129)	**0**
Immobilisations financières :	**9 093 489**	**3 237 639**	**(3 698 355)**	**8 632 772**
Titres de participation	6 052 201	2 150 521	(1 231 325)	**6 971 397**
Créances rattachées aux participations	99 424	67 138	(84 166)	**82 395**
TIAP	280 548			**280 548**
Autres titres immobilisés	2 659 809	1 017 768	(2 379 224)	**1 298 353**
Prêts	9	2 212	(2 212)	**9**
Autres immobilisations financières	1 499		(1 428)	**71**
TOTAL	**9 115 770**	**3 239 376**	**(3 700 186)**	**8 654 959**

Tableau de la ventilation des augmentation et diminution des postes d'immobilisations

IMMOBILISATIONS

		Ventilation des augmentations				
		Virements		Entrées		
Valeurs brutes (En milliers d'euros)	**Augmentations de l'exercice**	**De poste à poste**	**Provenant de l'actif circulant**	**Acquisitions**	**Apports**	**Créations**
Immobilisations incorporelles	1 231			1 231		
Immobilisations corporelles	506	129		377		
Immobilisations financières	3 237 639	1 493 287		1 744 352		
TOTAL	**3 239 376**	**1 493 416**		**1 745 959**		

		Ventilation des diminutions				
		Virements		Sorties		
Valeurs brutes (En milliers d'euros)	**Diminutions de l'exercice**	**De poste à poste**	**À destination de l'actif circulant**	**Cessions**	**Scissions**	**Mises hors service**
Immobilisations incorporelles	(85)		(85)			
Immobilisations corporelles	(1 745)	(129)	(155)	(58)		(1 403)
Immobilisations financières	(3 698 355)	(1 493 287)		(2 205 068)		
TOTAL	**(3 700 186)**	**(1 493 416)**	**(240)**	**(2 205 126)**		**(1 403)**

1. Immobilisations financières

Les augmentations sont constituées des investissements réalisés sous forme d'acquisitions de titres ou d'avances en compte courant, prêts, souscriptions aux fonds d'investissements dans les sociétés référencées dans le tableau ci-dessous :

		Valeurs Brutes		
(En milliers d'euros)	**31/12/2024**	**Augmentations**	**Diminutions**	**31/12/2025**
Apcoa	401 115		(401 115)	**0**
LH Albingia	156 890		(156 890)	**0**
Eurazeo Capital V BS	689 730	107 534		**797 265**
Eurazeo Capital V FFB	199 450	58 046		**257 496**
LH CPK	131 805		(130 089)	**1 717**
Legendre Holding 91 (Aroma Zone)	210 463		(48 791)	**161 673**
Legendre Holding 82 (Questel)	145 507	59	(39 721)	**105 845**
Eurazeo Payment Luxco (Planet)	368 348		(75 363)	**292 985**
Legendre Holding WS	236 247	12 182	(4 217)	**244 213**
CarryCo Capital 1	47 904	9		**47 912**
CarryCo Capital 2	196 879	26 464		**223 343**

		Valeurs Brutes		
(En milliers d'euros)	**31/12/2024**	**Augmentations**	**Diminutions**	**31/12/2025**
Legendre Holding 79 (Deweys)	53 125	693		**53 818**
Legendre Holding 83 (UPD)	39 113		(21 257)	**17 856**
Legendre Holding 88 (UPD)	27 336	1 914	(29 251)	**0**
Legendre Holding 97 (Beekman)	49 469	1 595		**51 065**
LH Honeys	17 825	447		**18 272**
Legendre Holding 26 (I-Pulse)	27 831		(1 125)	**26 706**
Legendre Holding 30 (Ies)	48 612	2 323		**50 935**
Eurazeo Patrimoine	159 770		(8 277)	**151 494**
Eurazeo Real Estate Lux	312 667	7 658	(11 000)	**309 325**
Eurazeo Patrimoine 3	258 260		(8 333)	**249 927**
CarryCo Patrimoine	29 282		(6 967)	**22 315**
CarryCo Patrimoine 2	2 262	980	(2 956)	**286**
LH 84	5 409		(1 154)	**4 255**
Eurazeo Global Investor	443 471			**443 471**
Kurma	10 036	7 500		**17 536**
Alpine NewCo	36 378		(33 037)	**3 341**
Eurazeo Fund Invest	1 566 640	447 235	(380 807)	**1 633 068**
Eurazeo SME Industrial Assets II	20 000		(20 000)	
Eurazeo Secundary Fund V	200 000		(200 000)	
Eurazeo Private Debt Topco 2	101 900	1 910	(3 235)	**100 575**
Eurazeo Principal Investments	36 582		(6 524)	**30 057**
Eurazeo Sustainable Maritime Infrastructure Fund II		40 000		**40 000**
Private Debt VII		100 000		**100 000**
Eurazeo Multi Strategy		283 682		**283 682**
Eurazeo Pme Secondary Fund 2025		128 119		**128 119**
Sous total	6 230 309	1 228 352	(1 590 110)	**5 828 551**
Autres Investissements	2 637 100	62 082	(72 528)	**2 624 035**
Immobilisations financières	**8 867 409**	**1 290 434**	**(1 662 638)**	**8 495 205**
Actions propres - contrat de liquidité	**3 290**	**84 512**	**(80 563)**	**7 238**
Actions propres en voie d'annulation	**222 791**	**369 406**	**(461 866)**	**130 331**
TOTAL	**9 093 489**	**1 744 352**	**(2 205 068)**	**8 632 772**

Par ailleurs, dans le cadre des accords conclus décrits en note 16 et en conséquence de l'exercice des options de vente de managers Eurazeo a acquis 2 092 440 actions de la société Carryco Capital 2 pour un montant global de 24 975 milliers d'euros.

Les diminutions des immobilisations financières proviennent des sorties de titres de l'actif et d'opérations de réduction de capital en complément des dividendes perçus suite aux cessions :

- LH Albingia suite à la cession de la société en mai 2025 pour un prix de revient de 156 890 milliers d'euros ;
- LH CPK suite à la cession en octobre 2025 de CPK pour 130 089 milliers d'euros ;
- LH 83 et LH 88 suite à la cession de la participation dans UPD en octobre 2025 pour 50 508 milliers d'euros ;
- les participations dans Questel, Aroma Zone et Planet dans le cadre d'une opération de secondaire en mai 2025 pour 163 875 milliers d'euros.

Les autres mouvements de diminution sont constitués des remboursements d'avance en compte courant, prêts ou des capitalisations de ces derniers.

Au 31 décembre 2025, le poste "actions propres - contrat de liquidité" représente 135 267 actions autodétenues soit 0,2% du nombre de titres composant le capital social de la Société.

Au 31 décembre 2025, le poste "actions propres en voie d'annulation" représente 2 331 773 actions autodétenues soit 3,4 % du nombre total de titres composant le capital social de la Société. Au cours de l'exercice, Eurazeo a procédé à l'annulation de 6 916 114 actions autodétenues en voies d'annulation pour un montant de 461 866 milliers d'euros.

2. Valeur estimative des TIAP

	À l'ouverture de l'exercice			À la clôture de l'exercice		
(En milliers d'euros)	Valeur comptable brute	Valeur comptable nette	Valeur estimative	Valeur comptable brute	Valeur comptable nette	Valeur estimative
Portefeuille évalué :						
au cours de Bourse moyen						
au prix de revient [1]	280 548	260 856	260 856	280 548	259 787	259 787
TOTAL	**280 548**	**260 856**	**260 856**	**280 548**	**259 787**	**259 787**

(1) Dans un souci de prudence, tous les investissements non cotés sont retenus au prix de revient net de provisions.

(En milliers d'euros)	Valeur comptable nette	Valeur estimative
A L'OUVERTURE DE L'EXERCICE	**260 856**	**260 856**
Acquisition de l'exercice		
Cession de l'exercice (en prix de vente)		
Reprises de provisions sur titres cédés		
Moins-values sur cessions de titres détenus au début de l'exercice		
Plus-values sur cessions de titres détenus au début de l'exercice		
Variation de la provision pour dépréciation du portefeuille	(1 069)	(1 069)
Variation des plus-values ou moins-values latentes		
A LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	**259 787**	**259 787**

Tableau des dépréciations

(En milliers d'euros)	31/12/2024	Augmentations Dotations	Diminutions Reprises	31/12/2025
Immobilisations financières :	**(1 104 679)**	**(482 130)**	**436 596**	**(1 150 212)**
Titres de participation	(1 084 984)	(455 407)	436 596	**(1 103 794)**
Créances rattachées à des participations		(7 393)		**(7 393)**
TIAP	(19 691)	(1 069)		**(20 760)**
Autres titres immobilisés	(4)	(18 262)		**(18 265)**
Valeurs mobilières de placement (actions propres)	**(3 531)**	**(17 624)**	**3 528**	**(17 627)**
Créances clients	**(877)**			**(877)**
TOTAL	**(1 109 087)**	**(499 754)**	**440 124**	**(1 168 717)**

Le détail des augmentations et diminutions figure dans la Note 10.

Tableau des amortissements

Amortissements (En milliers d'euros)	Durée d'utilisation	Mode d'amortissement	31/12/2024	Augmentations Dotations	Diminutions Reprises	31/12/2025
Immobilisations incorporelles	5 ans	Linéaire	(1 588)	(902)		**(2 490)**
Immobilisations corporelles	entre 3 et 10 ans	Linéaire	(2 531)	(1 923)	1 269	**(3 185)**
TOTAL			**(4 119)**	**(2 825)**	**1 269**	**(5 676)**

Tableau de la ventilation des amortissements des immobilisations

AMORTISSEMENTS

		Ventilation des dotations			
(En milliers d'euros)	Dotations de l'exercice	Compléments liés à une réévaluation	Sur éléments amortis selon mode linéaire	Sur éléments amortis selon un autre mode	Dotations exceptionnelles
Immobilisations incorporelles	(902)		(902)		
Immobilisations corporelles	(1 923)		(1 923)		
TOTAL	**(2 825)**		**(2 825)**		

		Ventilation des diminutions		
(En milliers d'euros)	Diminutions de l'exercice	Éléments transférés à l'actif circulant	Éléments cédés	Éléments mis hors service
Immobilisations incorporelles				
Immobilisations corporelles	1 269			1 269
TOTAL	**1 269**			**1 269**

Note 2 Créances et écarts de conversion

(En milliers d'euros)	Montant brut	Échéance à un an au plus	Échéance à plus d'un an
Créances de l'actif immobilisé	**82 404**	**7 191**	**75 213**
Créances rattachées aux participations	82 395	7 191	75 204
Prêts	9		9
Créances de l'actif circulant	**85 094**	**73 221**	**11 973**
Clients et comptes rattachés	62 261	52 301	9 960
Autres créances	17 583	15 670	1 913
Charges constatées d'avance	5 250	5 250	-
TOTAL	**172 748**	**85 662**	**87 086**

CRÉDITS D'IMPÔT

(en milliers d'euros)	Montant
Crédit d'impôt recherche	
Autres crédits d'impôts	2 079
TOTAL	**2 079**

Les crédits d'impôt sont inscrits dans le poste "autres créances".

ECARTS DE CONVERSION

(En milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Écart de conversion actif sur immobilisations financières	**1 466**	-
Écart de conversion passif sur immobilisations financières	**-**	2 299

PRODUITS À RECEVOIR

(En milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Montant des produits à recevoir inclus dans les postes suivants de bilan		
Créances rattachées à des participations – intérêts courus	**4 332**	7 360
Cients et comptes rattachés - factures à établir	**58 998**	62 044
Autres créances	**1 420**	6 541
TOTAL	**64 750**	**71 896**

Note 3 Valeurs mobilières de placement

(En milliers d'euros)	Valeur brute 31/12/2024	Augmentation	Diminution	Valeur brute 31/12/2025	Valorisation au 31/12/2025
Actions propres	145 089	4 238	(43 253)	**106 074**	**88 447**
Autres titres	7 772	307 467	(312 081)	**3 159**	**3 158**
Valeurs mobilières de placement	**152 861**	**311 705**	**(355 334)**	**109 233**	**91 606**
Comptes bancaires	9 072		(269)	**8 803**	**8 803**
Disponibilités	**9 072**		**(269)**	**8 803**	**8 803**
TOTAL	**161 934**	**311 705**	**(355 603)**	**118 036**	**100 409**

Pour le placement de sa trésorerie, la Société utilise essentiellement des titres de créances négociables, des OPCVM et des comptes à terme rémunérés.

ACTIONS PROPRES (TITRES AFFECTÉS À L'ATTRIBUTION AUX SALARIÉS)

Actions d'autocontrôle destinées à être attribuées aux employés (En milliers d'euros au 31/12/2025)	Nombre de Titres	Prix de revient par action	Valeur Globale Brute	Dépré-ciation	Valeur nette
■ Actions non affectées	1 028 362	69,92	71 912	16 164	55 749
■ Actions affectées à des plans particuliers	579 459	58,95	34 162	(1)1 464	32 698
TOTAL	**1 607 821**		**106 074**	**17 627**	**88 447**

(1) La dépréciation a été constatée lors du transfert des titres du compte "actions non affectées à des plans particuliers" au compte "actions affectées à des plans particuliers".

Le poste "Actions Propres affectés à l'attribution aux salariés" est constitué de 1 607 821 actions Eurazeo représentant 2,32 % du capital social.

Ces actions, qui sont conservées en vue de servir certains plans de stock-options et d'attributions aux salariés, ont été affectées en application du règlement ANC 2014-03 et transférées à la valeur nette et se décomposent de la manière suivante :

Actions d'autocontrôle destinées à être attribuées aux employés

Au cours de l'exercice, une perte de 481 milliers d'euros a été générée lors de la levée d'options d'achat et une perte de 11 712 milliers d'euros a été constatée lors du transfert des actions gratuites aux salariés, sur la base du prix de revient historique des titres détenus.

Les pertes sont compensées par une reprise de provision de 8 836 milliers d'euros.

La provision constatée sur l'exercice au passif sur les actions affectées à des plans particuliers s'élève à 15 795 milliers d'euros.

Principales caractéristiques des plans en cours

	Plan 2015	Plan 2016	Plan 2017	Plan 2018	Plan 2019/1	Plan 2019/2	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées [1] :	**280 947**	**111 225**	**85 517**	**6 085**	**5 409**	**2 494**		**114 521**			
Nombre d'actions achetées au 31 décembre 2025 :	(280 947)	(4 340)						(20 300)			
Options d'achat d'actions annulées durant l'exercice :											
Options d'achat restantes au 31 décembre 2025 :	**-**	**106 885**	**85 517**	**6 085**	**5 409**	**2 494**	**-**	**94 221**			
Date de création des options	29/06/2015	13/05/2016	31/01/2017	31/01/2018	05/02/2019	06/06/2019		04/02/2021			
Date de début d'exercice	29/06/2019	13/05/2020	31/01/2021	31/01/2022	05/02/2023	06/06/2023		04/02/2025			
Date d'expiration	29/06/2025	13/05/2026	31/01/2027	31/01/2028	05/02/2029	06/06/2029		04/02/2031			
Décote	-										
Prix d'exercice (ajusté)	**48,89**	**49,16**	**48,20**	**73,92**	**59,53**	**62,70**		**56,63**			
Actions gratuites attribuées au 31/12/2025									**381 332**	**359 587**	**399 442**

(1) Solde au 31/12/2024 (Document d'enregistrement universel 2024).

Valeur des actions retenue comme assiette de la contribution de 20 %

En 2025, l'assiette de la cotisation des actions gratuites est de 15 342 milliers d'euros.

Conditions d'acquisition des actions attribuées gratuitement le 5 mars 2025

Le plan d'attribution gratuite d'action prévoit notamment une "période d'acquisition" de trois ans, au terme de laquelle l'acquisition ne devient définitive que si le bénéficiaire est demeuré salarié de la Société, sauf en cas de décès, de retraite ou d'invalidité.

Le règlement prévoit également l'ajustement du nombre d'actions attribuées en cas d'opérations sur le capital de la Société afin de préserver les droits des bénéficiaires.

L'acquisition définitive est subordonnée en totalité pour les membres du Directoire, les membres du *Management Committee* et les Directeurs d'Investissement à la réalisation des conditions de performance qui sera constatée à l'issue de la dernière période d'acquisition, soit le 5 mars 2028. Pour les autres bénéficiaires, l'acquisition définitive est subordonnée pour moitié à la réalisation de ces conditions de performance.

Cette performance est conditionnée à l'atteinte de quatre indicateurs fonctionnant de façon additive :

1. la performance annualisée de l'ANC d'Eurazeo sur une période de 3 ans en comparant l'ANC par action en valeur absolue à la date d'attribution à l'ANC par action en valeur absolue à la fin de la période d'acquisition majoré des dividendes ordinaires payés sur la même période ;
2. la progression du cours de l'action Eurazeo (dividendes réinvestis) entre la date d'attribution et la date d'acquisition comparée à la progression de l'indice SBF 120 (dividendes réinvestis) ;
3. la progression du cours de l'action Eurazeo (dividendes réinvestis) entre la date d'attribution et la date d'acquisition comparée à la progression de l'indice LPX-TR (indice relatif aux sociétés d'investissement européennes cotées) ;
4. la progression du FRE entre la date d'attribution et la date d'acquisition sur la base d'un multiple fixé au moment de l'attribution du plan.

Note 4 Fonds propres

Le nombre de titres composant le capital au 31 décembre 2025 est de 69 165 760 actions ordinaires.

	Nombre d'actions	Montant (En milliers d'euros)
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2024	**76 081 874**	**5 333 337**
Distribution d'un dividende ordinaire		(185 705)
Distribution d'un dividende majoré		(2 878)
Réduction de capital / annulations actions	(6 916 114)	(461 866)
Provision réglementée (amortissements dérogatoires)		231
Résultat de l'exercice au 31 décembre 2025		45 483
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2025	**69 165 760**	**4 728 602**

Note 5 Provisions pour risques et Charges

			Reprises		
(En milliers d'euros)	31/12/2024	Dotations	utilisées	non utilisées	31/12/2025
Provisions pour risques	(38 683)	(9 313)	30 079		**(17 917)**
Provisions pour charges	(10 895)		10 895		
TOTAL	**(49 578)**	**(9 313)**	**40 974**		**(17 917)**

PROVISIONS POUR RISQUES

Les provisions pour risques comprennent principalement :

- la provision de 15 898 milliers d'euros sur les actions propres détenues par Eurazeo en vue de l'attribution aux salariés constatée pour couvrir le risque de perte existant entre la valeur nette comptable des titres après affectation et le prix d'exercice lors de la levée des stock-options ou la valeur des actions remises à titre gratuit aux salariés ;
- des provisions pour pertes de change et litiges en cours pour 2019 milliers d'euros correspondant à la meilleure estimation du passif éventuel au 31 décembre 2025.

PROVISIONS POUR CHARGES

La provision au titre de la rémunération variable de l'exercice 2024 de 10 895 milliers d'euros a été reprise sur l'exercice. La rémunération variable (y compris charges sociales et fiscales afférentes) due au titre de l'exercice 2025 et qui sera versée en 2026 figure au poste dettes fiscales et sociales.

Les provisions comptabilisées au titre des régimes d'indemnités de fin de carrière sont détaillées ci-dessous :

Indemnités de fin de carrière

(En milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
ÉVOLUTION DE LA PROVISION		
(Passifs)/Actifs nets comptabilisés au début de l'exercice	**(571)**	(584)
Charges de la période	**(5)**	13
Contribution employeur	**0**	0
(Passifs)/Actifs nets comptabilisés à la clôture de l'exercice	**(576)**	**(571)**
RÉCONCILIATION DU HORS BILAN ET BILAN À LA CLÔTURE		
Dettes actuarielles	**(576)**	(571)
Juste valeur des fonds de couverture	**668**	650
Situation nette, surplus /(déficits)	**91**	79
Cumul des Gains /(Pertes) actuariels non comptabilisés	**-**	-
Coûts des services passés non comptabilisés	**-**	-
(Passifs) / Actifs nets comptabilisés à la clôture	**0**	**0**
HYPOTHÈSES		
Taux d'actualisation	**3,75 %**	3,25 %
Taux de revalorisation des salaires	**2 % à 9 %**	2 % à 9 %
Age de départ	**65**	65
Table de mortalité	**Insee 2016-2018**	Insee 2016-2018
Taux de rendement des actifs de couverture	**2,73 %**	3,25 %

Note 6 Dettes

(En milliers d'euros)	Montant brut	Échéance à un an au plus	Échéance à plus d'un an et cinq ans au plus	Échéance à plus de cinq ans
Emprunts et dettes assimilées	972 185	152 185	820 000	
Fournisseurs et comptes rattachés	31 597	31 597		
Dettes fiscales et sociales	26 932	26 932		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	1 261 135	332 000	929 135	
Autres dettes	646 794	87 356	559 438	
TOTAL	**2 938 643**	**630 070**	**2 308 573**	

Le poste "Dettes financières " représente essentiellement le montant de la ligne de crédit syndiqué tiré à la clôture. Les modalités de ce financement sont détaillées en note 16. Les tirages effectués au 31 décembre 2025 ont des échéances à moins d'un an. Cette ligne de crédit syndiqué ayant une maturité finale à décembre 2025 et Eurazeo ayant la possibilité contractuelle de renouveler les tirages, l'échéance relative à cette dette est considérée comme comprise entre "un et cinq ans". Au 31 décembre 2025, le *covenant* est respecté.

Les dettes ayant une échéance à moins d'un an correspondent principalement à un prêt ne bénéficiant pas d'un droit unilatéral de prolongation.

Le poste "Dettes sur immobilisations" comprend principalement le montant de capital souscrit et non appelé des investissements dans les fonds de la société EGI, le fonds Eurazeo Funds Invest (fonds de fonds regroupant certains fonds d'EGI, PME IV et Rhône VI). Ces montants sont présentés dans la colonne "moins d'un an" en l'absence d'échéancier contractuel précis.

Le poste "Autres dettes" est principalement constitué au 31 décembre 2025 des comptes courants des filiales dans le cadre des conventions de trésorerie Groupe. La part relative à la convention de trésorerie entre Eurazeo et ses filiales, lui revenant en fonction de sa quote-part dans le capital de ces dernières, est présentée dans la colonne de "un à cinq ans".

CHARGES À PAYER

(En milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Montant des charges à payer inclus dans les postes suivants de bilan		
Emprunt et dettes auprès des établissements de crédit - intérêts courus	**2 185**	708
Fournisseurs - Factures non parvenues	**25 201**	22 087
Dettes fiscales et sociales	**24 781**	14 928
Autres dettes – intérêts courus	**4 130**	4 783
TOTAL	**56 297**	**42 506**

Note 7 Chiffre d'affaires

La production vendue est constituée des refacturations d'Eurazeo à ses filiales au titre des services rendus sur l'exercice.

(En milliers d'euros)	2025	2024
France	**39 865**	23 820
Exportation	**3 567**	11 465
TOTAL PRODUCTION VENDUE	**43 432**	**35 285**

Note 8 Revenus des titres de participation

(En milliers d'euros)	2025	2024
Eurazeo PME Capital	**222 352**	
DORC Acquisition Lux		219 457
LH CPK	**56 749**	
Eurazeo Global Investor	**49 474**	32 500
Legendre Holding 83 – UPD	**40 354**	
EREL	**8 000**	15 500
EFML	**5 000**	3 000
Legendre Holding 86 – Pangaea	**1 310**	
Carryco Patrimoine 2		45 236
Legendre Holding 65 (Albingia)		11 782
Eurazeo Capital II GP		4 450
Intérêts des créances et des obligations	**8 000**	5 460
REVENUS DES TITRES DE PARTICIPATION	**391 239**	**337 386**

Note 9 Cessions d'immobilisations financières

(En milliers d'euros)	Prix de cession	Prix de revient	Plus ou moins-values brutes
Plus ou moins-values de cessions de titres de participation	**569 202**	**(796 982)**	**(227 780)**
Legendre Holding 65 (Albingia)	**291 870**	(156 890)	134 980
Carryco Patrimoine	**7 654**	(6 967)	687
Legendre Holding 82 (Questel)	**46 969**	(39 706)	7 263
Legendre Holding 91 (Aroma Zone)	**74 409**	(48 791)	25 619
Euazeo Payment Luxco	**100 276**	(75 363)	24 912
Legendre Holding 83 (UPD)	**30 181**	(21 257)	8 924
Alpine NewCo (1)	**5 414**	(33 037)	(27 624)
LH Apcoa (1) (2)		(397 450)	(397 450)
LH Adjust (2)	**74**		74
Legendre Holding 25 (Reden Solar) (2)	**409**		409
LH Open Road (2)	**86**		86
Autres titres	**11 859**	(17 521)	(5 662)
Plus ou moins-values de cessions des autres immobilisations financières	**66 148**	**(59 090)**	**7 058**
Autres titres immobilisés	**66 148**	(59 090)	7 058
TOTAL	**635 350**	**(856 072)**	**(220 722)**

(1) Moins-values compensée par une reprise de dépréciation note 10.
(2) Transmission universelle de patrimoine.

Note 10 Dotations et reprises de dépréciations sur immobilisations financières

(En milliers d'euros)	Dotations	Reprises
Provisions pour risques et charges	(1 465)	6 936
Provisions pour risques sur actions propres	(6 322)	15 205
Sous-total provisions pour risques et charges	**(7 787)**	**22 142**
LH Apcoa		397 513
Legendre holding 26 – I Pulse		4 641
Carryco Croissance		3 125
Alpine New Co		27 700
Eurazeo Management Luxembourg		2 113
Graduate SA	(163 405)	
LH WS	(16 662)	
Eurazeo Capital V BS	(36 113)	
Eurazeo Capital V FFB	(71 969)	
Carryco Capital 1	(13 226)	
LH Q Tonic	(9 827)	
Legendre holding 75 – Herschel	(3 184)	
Legendre holding 86 – Pangaea	(17 077)	
LH Jaanuu	(18 264)	
Legendre holding 30 – IES	(2 473)	
LH Content Square	(52 478)	
LH Mano	(22 913)	
Carryco Croissance 2	(13 452)	
Eurazeo Patrimoine	(11 586)	
Eurazeo Patrimoine 3	(4 080)	
Autres	(6 089)	1 504
Sous-total participations et créances rattachées	**(462 800)**	**436 596**
Autres	(1 069)	
Sous-total Titres Immobilisés de l'Activité de Portefeuille	**(1 069)**	**0**
Eurazeo Private Debt VI	(4 218)	
Eurazeo Private Debt Topco 1	(13 270)	
Autres	(737)	
Actions propres (contrat de liquidité)	(37)	
Sous-total Titres autres titres immobilisés	**(18 262)**	**0**
Dépréciation des actions propres	(17 547)	1 988
Sous-total valeurs mobilières de placement	**(17 547)**	**1 988**
DOTATIONS AUX DÉPRÉCIATIONS ET AUX PROVISIONS FINANCIÈRES	**(507 465)**	**460 726**

Note 11 Transactions avec les parties liées

Les transactions avec les parties liées ont été réalisées sur l'exercice à des conditions normales de marché.

Note 12 Informations au titre des opérations réalisées avec les principaux actionnaires et les organes d'administration, de direction et ou de surveillance

Désignation du tiers (En milliers d'euros)	**Nature de la relation avec le tiers**	**Montant des transactions réalisées avec le tiers au cours de l'exercice**	**Autres informations**
Directoire	Rémunération	3 718 989	
Conseil de Surveillance	Jetons de présence	1 343 151	

Note 13 Effectif moyen

EFFECTIF MOYEN EN ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN (Y COMPRIS DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX)

Répartition des effectifs par catégorie	**Effectif moyen employé pendant l'exercice**
Ouvriers	0
Employés, techniciens, agents de maîtrise	2
Cadres et ingénieurs	82
TOTAL	**84**

Note 14 Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel est composé de la dotation aux amortissements dérogatoires à hauteur de 231milliers d'euros.

Note 15 Impôt

RÉPARTITION DU MONTANT GLOBAL DES IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

Taux d'imposition : 25,83 %	**Montant brut**
Résultat courant	5 942
- Produits non imposables	(973 811)
+ Charges non déductibles	863 473
- Charges non comptabilisées au cours de l'exercice	(23 551)
Au titre du résultat courant	(127 946)
Au titre du résultat exceptionnel	(231)
Réintégrations/ déductions dues à l'intégration fiscale	84 813
Base imposable du groupe fiscal	**(43 365)**
Impôt correspondant	
Écart impôt de n-1	5 845
Produits de l'intégration fiscale	27 207
Crédits d'impôts	231
Produits liés à la sortie de filiale intégrée	6 905
Redressement fiscal exercice 2022-2023	(416)
Impôt comptabilisé	**39 772**

Eurazeo a constitué un groupe fiscal au le 1er janvier 2001.

La charge d'impôt est comptabilisée en fonction des bases fiscales propres de chaque société comme si elle n'était pas intégrée.

Les économies d'impôt liées aux déficits (déficits générés par les filiales pendant l'intégration susceptibles d'être utilisés ultérieurement, plus-values internes en sursis d'imposition…) sont neutralisées au niveau de la société mère et ne sont donc pas constatées en résultat.

Au 31 décembre 2025, le Groupe intégré formé par Eurazeo et ses filiales dispose de 95 779 milliers d'euros de déficits reportables.

IMPOSITION MINIMUM MONDIALE – DISPOSITIF GLOBE/ PILIER 2

La Directive (UE) 2022/2523 du Conseil du 14 décembre 2022 visant à assurer un niveau minimum d'imposition mondial pour les groupes d'entreprises multinationales et les groupes nationaux de grande envergure dans l'Union, inspirée des travaux du Cadre inclusif OCDE/G20, a été transposée en droit français par l'article 33 de la loi n° 2023-1322 du 29 décembre 2023 de finances pour 2024.

Ces dispositions s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 31 décembre 2023. Elles visent à réformer la fiscalité internationale en garantissant que les entreprises multinationales, dont le chiffre d'affaires consolidé dépasse 750 millions d'euros au cours d'au moins deux des quatre exercices précédant l'exercice considéré, soient soumises à un impôt effectif de 15 % minimum dans chacune des juridictions où elles opèrent.

À date, la société Eurazeo SE n'a pas déterminé si elle rentre dans le champ d'application de Pilier 2, compte tenu des spécificités liées à sa qualification de société d'investissement (au sens de la norme IFRS 10) à compter du 1er janvier 2023. Une demande a été adressée à l'administration fiscale afin de statuer sur le sujet. En attente d'une réponse, le Groupe a procédé à un calcul au 31 décembre 2025, dont les résultats font ressortir l'absence d'impact dans les comptes consolidés, si l'application était effective. Dès lors, aucune charge d'impôt n'a donc été constatée dans les comptes d'Eurazeo SE à ce titre.

Note 16 Engagements hors bilan

L'ensemble des engagements significatifs d'Eurazeo selon les normes comptables en vigueur, à l'exception des engagements liés à des pactes d'actionnaires couverts par une obligation de confidentialité, sont décrits ci-après :

Engagements reçus crédit syndiqué

Le 27 juin 2014, Eurazeo a obtenu d'un syndicat de banques une ligne de crédit syndiqué d'un milliard d'euros sur 5 ans qui a fait l'objet de deux extensions d'un an, soit jusqu'au 27 juin 2021. Le 20 décembre 2019, ce crédit syndiqué a été renouvelé pour une durée de 5 ans (pouvant être étendue à 7 ans sous certaines conditions). Une première période d'extension a été acceptée portant l'échéance à décembre 2025. La deuxième période d'extension a été acceptée portant l'échéance à décembre 2026 mais uniquement à hauteur de 1 432,5 milliion d'euros.

Le contrat de ce crédit syndiqué s'appuie notamment sur les clauses énoncées par la *Loan Market Association*. Le seul *covenant* de ce financement consiste en un respect d'un ratio de dettes sur l'Actif Net Comptable, agrégat remplaçant l'Actif Net Réévalué suite au changement de méthode de consolidation du groupe Eurazeo à partir du 1er janvier 2023.

L'engagement global reçu par Eurazeo s'élève à 1 432,5 milliions d'euros au 31 décembre 2025 et l'engagement résiduel à 613 millions d'euros.

En date du 26 mars 2025, Eurazeo SE a négocié avec son pool bancaire une extension de 2 ans de la maturité de sa ligne de crédit. A compter du 20 décembre 2026, Eurazeo disposera d'une ligne de 1,163 milliard d'euros avec une échéance au 20 décembre 2028.

Engagements reçus d'établissements bancaires

Eurazeo dispose de lignes bilatérales court terme renouvelables pour un montant de 375 millions d'euros dont les maturités s'étalent entre 1 et 2 ans dont 150 millions d'euros ont été tirés au 31 décembre 2025.

Engagements reçus de CarryCo Capital 1

CarryCo Capital 1 s'est engagée à investir aux côtés d'Eurazeo sur l'ensemble des investissements réalisés par cette dernière dans le cadre du programme de co-investissement défini au protocole pendant la période du 1er janvier 2014 jusqu'au 31 décembre 2017 à hauteur de 10 % du montant total de l'investissement envisagé par Eurazeo. Par ailleurs, CarryCo Capital 1 s'est engagée à partager avec les personnes physiques actionnaires la plus-value éventuelle sur ces investissements selon les modalités décrites dans la section "principes et méthodes comptables". Ce mécanisme a été mis en œuvre au cours de l'exercice 2021 (cf. partie 5.14 du Document d'enregistrement universel).

Engagements reçus de CarryCo Capital 2

Dans le cadre de la signature d'un protocole d'investissement en date du 30 juin 2018, CarryCo Capital 2 s'est engagée à investir aux côtés d'Eurazeo sur l'ensemble des investissements réalisés par cette dernière dans le cadre du programme de co-investissement défini au protocole pendant la période du 30 juin 2017 jusqu'au 30 juin 2020, période prorogée jusqu'au 30 juin 2021, et ce à hauteur de 12 % du montant total de l'investissement envisagé par Eurazeo. Par ailleurs, CarryCo Capital 2 s'est engagée à partager avec les personnes physiques actionnaires la plus-value éventuelle sur ces investissements selon les modalités décrites dans la section "principes et méthodes comptables".

Engagements reçus de CarryCo Brands

Dans le cadre de la signature d'un protocole d'investissement en date du 15 mars 2019, CarryCo Brands s'est engagée à investir aux côtés d'Eurazeo sur l'ensemble des investissements réalisés par cette dernière dans le cadre du programme de co-investissement défini au protocole pendant la période du 1er novembre 2017 jusqu'au 31 décembre 2021, et ce à hauteur de 12 % du montant total de l'investissement envisagé par Eurazeo. Par ailleurs, CarryCo Brands s'est engagée à partager avec les personnes physiques actionnaires la plus-value éventuelle sur ces investissements selon

les modalités décrites dans la section “principes et méthodes comptables”.

Engagements reçus de CarryCo Pluto

Dans le cadre de la signature d’un protocole d’investissement en date du 30 décembre 2022, CarryCo Pluto s’est engagée à investir aux côtés d’Eurazeo sur l’ensemble des investissements réalisés par cette dernière dans le cadre du programme de co-investissement défini au protocole pendant la période du 30 octobre 2021 jusqu’au 31 décembre 2024 à hauteur de 12% du montant total de l’investissement énvisagé par Eurazeo. Par ailleurs, CarryCo Pluto s’est engagée à partager avec les personnes physiques actionnaires la plus-value éventuelle sur ces investissements selon les modalités décrites dans la section “principes et méthodes comptables”.

Engagements reçus de CarryCo Croissance

Dans le cadre de la signature d’un protocole d’investissement en date du 29 décembre 2014, CarryCo Croissance s’est engagée à investir aux côtés d’Eurazeo sur l’ensemble des investissements réalisés par cette dernière dans le cadre du programme de co-investissement défini au protocole pendant la période du 1er janvier 2012 jusqu’au 31 décembre 2013 à hauteur de 10 % du montant total de l’investissement envisagé par Eurazeo. Par ailleurs, CarryCo Croissance s’est engagée à partager avec les personnes physiques actionnaires la plus-value éventuelle sur ces investissements selon les modalités décrites dans la section “principes et méthodes comptables”.

Engagements reçus de CarryCo Croissance 2

Dans le cadre de la signature d’un protocole d’investissement en date du 29 juin 2015, CarryCo Croissance 2 s’est engagée à investir aux côtés d’Eurazeo sur l’ensemble des investissements réalisés par cette dernière dans le cadre du programme de co-investissement défini au protocole pendant la période du 1er janvier 2015 jusqu’au 31 décembre 2017, période prorogée jusqu’au 31 décembre 2018, et ce à hauteur de 10 % du montant total de l’investissement envisagé par Eurazeo. Par ailleurs, CarryCo Croissance 2 s’est engagée à partager avec les personnes physiques actionnaires la plus-value éventuelle sur ces investissements selon les modalités décrites dans la section “principes et méthodes comptables”.

Engagements reçus de CarryCo Croissance 3

Dans le cadre de la signature d’un protocole d’investissement en date du 30 décembre 2019, Carryco Croissance 3 s’est engagée à investir aux côtés d’Eurazeo sur l’ensemble des investissements réalisés par cette dernière dans le cadre du programme de co-investissement défini au protocole pendant la période du 1er janvier 2019 jusqu’au 1er janvier 2022, et ce à hauteur de 12 % du montant total de l’investissement envisagé par Eurazeo. Cette période étant prolongeable d’un an jusqu’au 1er janvier 2023. Par ailleurs, CarryCo Croissance 3 s’est engagée à partager avec les personnes physiques actionnaires la plus-value éventuelle sur ces investissements selon les modalités décrites dans la section “principes et méthodes comptables”.

Engagements reçus de CarryCo Patrimoine

Dans le cadre de la signature d’un protocole d’investissement en date du 30 juillet 2015, CarryCo Patrimoine s’est engagée à investir aux côtés d’Eurazeo sur l’ensemble des investissements réalisés par cette dernière dans le cadre du programme de co-investissement défini au protocole pendant la période du 1er janvier 2015 jusqu’au 31 décembre 2017 à hauteur de 10 % du montant total de l’investissement envisagé par Eurazeo. Par ailleurs, CarryCo Patrimoine s’est engagée à partager avec les personnes physiques actionnaires la plus-value éventuelle sur ces investissements selon les modalités décrites dans la section “principes et méthodes comptables”. Ce mécanisme a été mis en œuvre au cours de l’exercice 2022 et 2025. (cf. partie 5.14 du Document d’enregistrement universel).

Engagements reçus de CarryCo Patrimoine 2

CarryCo Patrimoine 2 s’est engagée à investir aux côtés d’Eurazeo sur l’ensemble des investissements réalisés par cette dernière dans le cadre du programme de co-investissement pendant la période du 1er janvier 2018 jusqu’au 1er janvier 2021 à hauteur de 12 % du montant total de l’investissement envisagé par Eurazeo. Cette période a été prorogée d’un an jusqu’au 31 décembre 2021. Par ailleurs, CarryCo Patrimoine 2 s’est engagée à partager avec les personnes physiques actionnaires la plus-value éventuelle sur ces investissements selon les modalités décrites dans la section “principes et méthodes comptables”. Ce mécanisme a été mise en oeuvre au cours de l’exercice 2024 et 2025. (cf partie 5.14 du Document d’enregistrement universel).

Engagements donnés aux sociétés CarryCo

En application des accords conclus avec certains mandataires sociaux et salariés du groupe Eurazeo concernant leur investissement dans les sociétés CarryCo Capital 1 SAS, CarryCo Capital 2 SAS, Carryco Pluto SAS, CarryCo Brands SAS, CarryCo Patrimoine SAS, CarryCo Patrimoine 2 SAS, Eurazeo Patrimoine 3 SAS, CarryCo Croissance SAS, CarryCo Croissance 2 SAS et CarryCo Croissance 3 SAS, Eurazeo SE s’est engagée à acquérir les titres détenus par lesdits mandataires sociaux et salariés associés de ces entités en cas de survenance de certains évènements et sans condition pendant certaines périodes, à savoir :

1. entre le 30 juin 2025 et le 30 juin 2027 concernantCarrycCo Capital 2 SAS ;
2. entre le 1er janvier 2026 et le 1er janvier 2028 concernant Carryco Brands ;
3. entre le 1er janvier 2026 et le 31 décembre 2027 concernant CarryCo Patrimoine 2 SAS ;
4. entre le 1er janvier 2028 et le 31 décembre 2029 concernant Eurazeo Patrimoine 3 SAS ;
5. entre le 1er janvier 2027 et le 31 décembre 2028 concernant Carryco Croissance 3 SAS.

Aucun engagement de rachat inconditionnel n’a été souscrit par CarryCo Pluto SAS.

Sur l’exercice 2025, des managers ont exercé l’option de vente relative à la société CarryCo Capital 2, dont les mouvements de la période sont décrits dans la Note 1.

La documentation afférente à certains programmes de co-investissement des équipes impliquées dans les investissements d’Eurazeo prévoit des promesses de rachat ou de parts au bénéfice des équipes impliquées dans les investissements en cas de changement de contrôle d’Eurazeo, dont le contenu est détaillé dans la section 5.15 de ce document.

Les membres du Directoire actuels ne bénéficient pas de ces clauses ou y ont renoncé avec effet au 5 février 2023.

EURAZEO MID-LARGE BUYOUT

Albingia

Aux termes d’un contrat de cession conclu le 19 décembre 2024, Eurazeo SE, CarryCo Capital 2 et les fonds Eurazeo Capital IV se sont engagés à céder l’intégralité des titres qu’ils détiennent dans la société Legendre Holding 65 à l’acquéreur. Cette opération a été réalisée en 2025.

Questel, Planet Aroma Zone

Le 18 juin 2025, Eurazeo SE a cédé une partie des titres détenus dans les sociétés Legendre Holding 82 (Questel), Eurazeo Payment Luxco (Planet) et Legendre Holding 91 (Aroma Zone) au fonds Eurazeo Capital Secondary Fund 2025 pour un prix fixe, assorti de deux potentiels compléments de prix calculés en fonction de la NAV des actifs cédés et le retour sur investissement (multiple/IRR) réalisé par l’acquéreur. Ces compléments de prix seront perçus en cas de cession effective des actifs dudit fonds à un tiers. Le premier complément de prix a été comptabilisé en créance pour son intégralité.

EURAZEO REAL ESTATE

Eurazeo Real Estate Lux

Dans le cadre de la garantie de l’investissement d’Eurazeo Real Estate Lux dans Colyzeo II, Eurazeo s’est engagée à détenir directement et indirectement 100 % du capital d’Eurazeo Real Estate Lux.

Icade (anciennement ANF Immobilier)

Dans le cadre de la cession des titres ANF Immobilier conclue le 10 octobre 2017, Eurazeo a consenti à ICADE diverses garanties fondamentales (autorité, capacité et propriété des titres) ainsi qu’une garantie spécifique non plafonnée relative à des litiges identifiés en cours pour laquelle le bénéficiaire de la garantie est ANF Immobilier (absorbée depuis par Icade). Ces litiges sont décrits dans la section 4.3 du Document d’enregistrement universel. Cette garantie expirera au jour du règlement complet desdits litiges.

Highlight

Dans le cadre de l’acquisition du projet immobilier Highlight conclu le 29 mai 2018 (sous forme de VEFA) par la SNC Highlight (JV mise en place avec le groupe JC Decaux), Eurazeo a pris un engagement d’investissement d’un montant résiduel de 1 596 945,38 euros, cet investissement étant réalisé au travers de LHH1 et LHH2, filiales d’Eurazeo Patrimoine et associés de la SNC Highlight. Cet engagement a expiré en 2025 avec la cession d’Highlight.

Grape Hospitality

Dans le cadre du refinancement de la dette du groupe Grape Hospitality, Eurazeo s’est engagée à financier indirectement *via* EREL et EREL 1 certaines dépenses du groupe Grape Hospitality dans le cadre du plan de rénovation des hôtels dans l’éventualité où le financement externe et l’autofinancement du groupe seraient insuffisants et ce jusqu’à la date de maturité de la dette (soit en juillet 2026 au plus tard) ou un changement de contrôle de Grape.

GESTION D’ACTIFS

Eurazeo Investment Manager (absorbée par Eurazeo Global Investor le 31 décembre 2023)

Dans le cadre de l’acquisition d’Idinvest Partners intervenue le 12 avril 2018, Eurazeo bénéficie de la part des cédants les garanties usuelles pour les opérations de ce type et certaines garanties spécifiques. La durée de ces garanties correspond à la prescription légale applicable, sauf en ce qui concerne les garanties sur les comptes et la conformité qui ont expiré au 12 octobre 2019. Le montant de l’indemnité perçue au titre de ces garanties est plafonné, selon les cas, à 10 % ou 100 % du prix d’acquisition perçu par chacun des cédants.

Par ailleurs, dans le cadre du rachat du solde du capital d’Idinvest Partners réalisé en 2021, Eurazeo bénéficie d’une garantie spécifique relative à certains litiges en cours entre Idinvest Partners et certains tiers. Cette garantie a expiré le 31 décembre 2025.

Kurma Partners

Eurazeo a reçu les engagements suivants :

Dans le cadre de l’acquisition du contrôle de la société Kurma Partners, Eurazeo bénéficie de certaines promesses de vente de titres permettant à Eurazeo d’acquérir certains titres détenus par certains associés de cette société, en cas de survenance de certains évènements prévus dans les différents accords (départ de certains associés, survenance d’un évènement personne clé au titre de la documentation des fonds gérés par Kurma Partners).

L’intégralité des engagements a été initialement reçue par LH GP et a été transmise à Eurazeo SE avec effet au 23 octobre 2023 suite à la dissolution de LH GP par transmission universelle de son patrimoine à Eurazeo SE.

Le 30 juin 2025, Eurazeo SE a acquis l’intégralité des titres de Kurma Partners qu’elle ne détenait pas directement ou indirectement pour un prix fixe assorti d’un complément de prix éventuel dépendant du montant souscrit par des investisseurs tiers dans le fonds Kurma Biofund IV entre le 1er janvier 2025 et le 31 décembre 2026 ou la clôture finale du fonds si celle-ci intervient avant cette dernière date.

FCCF

Engagements donnés

Aux termes d’un pacte d’associés relatif à la société FCCF Joint Advisors S.à r.l. conclu avec BNP Paribas SA et Beijing Shunrong Investment Corporation, Eurazeo SE a consenti à BNP Paribas et Beijing Shunrong Investment Corporation des promesses de vente exerçables en cas de survenance de certains évènements liés au respect par BNP Paribas et Beijing Shunrong Investment Corporation de certaines de leurs obligations réglementaires ou si le fonds FCCF n’est pas dissous dans l’année de son expiration.

Engagements reçus

Aux termes du pacte d'associés relatif à la société FCCF Joint Advisors S.à r.l. conclu le 30 avril 2020 avec BNP Paribas SA et Beijing Shunrong Investment Corporation, Eurazeo SE bénéficie d'une promesse de vente des titres de BNP Paribas SA et Beijing Shunrong Investment Corporation dans la société en cas de survenance de certains évènements liés au respect par BNP Paribas et Beijing Shunrong Investment Corporation de certaines de leurs obligations réglementaires, si le fonds FCCF n'est pas dissous dans l'année de son expiration ou si la participation de BNP Paribas SA et Beijing Shunrong Corporation vient à diminuer de moitié.

Programme Eurazeo Capital V

Dans le cadre de la levée de fonds d'Eurazeo Capital V, plusieurs engagements d'investissement ont été pris : (i) engagement d'investissement de tiers dans la société Eurazeo Capital V FF B (société contrôlée par Eurazeo SE) sous forme de souscriptions à plusieurs émissions obligataires pour un montant maximum de 500 millions d'euros, (ii) engagement d'investissement de la part d'Eurazeo SE dans la société Eurazeo Capital V FF B (société contrôlée par Eurazeo SE) à hauteur de 409 millions d'euros dont 151,5 millions d'euros restent à investir et (iii) engagement d'investissement de la part d'Eurazeo Capital V FF B dans la société EC V Parallel Fund SAS (société contrôlée par Eurazeo SE) de 909 millions d'euros.

Portefeuille de fonds 2006-2007

Dans le cadre de la cession d'un portefeuille de fonds (2006-2007), Eurazeo avait conclu divers accords régissant les modalités de cession des différents portefeuilles et contenant à cet égard un certain nombre de déclarations et garanties habituelles dans ce contexte. Toutes ces garanties sont arrivées à expiration, à l'exception de la clause d'indemnisation relative à l'accord Baker II pour laquelle aucune limite temporelle n'a été fixée étant précisé qu'en tout état de cause, aucune réclamation ne saurait dépasser le montant de la transaction.

Eurazeo Planetary Boundaries

En vue de l'acquisition par les fonds Eurazeo Planetary Boundaries du contrôle du groupe Bioline, Eurazeo SE s'est engagée à investir un montant maximum de 58 800 000 euros pour financer le paiement du prix de cession par Legendre Holding 114, le véhicule d'investissement des fonds Eurazeo Planetary Boundaries.

Aux termes d'un contrat d'acquisition de titres en date du 5 décembre 2024, Legendre Holding 114 s'est engagée à acquérir l'intégralité des titres des entités composant le groupe Bioline. La réalisation de l'opération a été réalisée en 2025.

Aux termes d'accords conclus entre Eurazeo SE, Legendre Holding 120 et Natixis le 29 décembre 2025 concernant la souscription par Natixis de parts du fonds Eurazeo Planetary Boundaries SCSp SIVAC-RAIF, Legendre Holding 120 s'est engagée à supporter l'exposition économique correspondant à la souscription susmentionnée auprès de Natixis, notamment par le rachat desdites parts à la date d'expiration des accords le 29 décembre 2030 (si Natixis détient toujours des parts à la date d'expiration).

Legendre Holding 120 peut exercer une promesse unilatérale de vente portant sur l'acquisition des parts du fonds détenues par Natixis à tout moment jusqu'au 29 décembre 2030. Eurazeo SE s'est engagée à investir les montants nécessaires à l'accomplissement par Legendre Holding 120 de ses obligations au titre de ces accords (*equity commitment letter*), à hauteur d'un montant maximum de 55 000 000 euros jusqu'au 29 décembre 2030. Par exception, cet engagement durera jusqu'au 29 décembre 2036 en ce qui concerne l'obligation de Legendre Holding 120 d'indemniser Natixis de toute conséquence fiscalité négative liée à la détention par Natixis des parts du fonds Eurazeo Planetary Boundaries, à hauteur du montant maximun susmentionné réduit des montants effectivement versés par Eurazeo SE à Legendre Holding 120 jusqu'à cette date.

ENGAGEMENT DE PAIEMENTS FUTURS

Eurazeo a signé un bail de location de 10,5 années relatif à son nouveau son siège social au 66 rue Pierre Charron 75008 Paris, avec une date effective au 1er juillet 2024, avec une franchise de 18 mois.

		Paiements dus par période		
Obligations contractuelles	**TOTAL**	**À moins d'un an**	**De un à cinq an**	**À plus de 5 ans**
Contrat de location simple	83 909	9 872	49 358	24 679
TOTAL	**83 909**	**9 872**	**49 358**	**24 679**

Tableau récapitulatif des engagements hors bilan donnés

ENGAGEMENTS DONNÉS

(En millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Cautions de contre-garantie sur marchés	-	-
Créances cédées non échues (bordereaux Dailly…)	-	-
Nantissements, hypothèques et sûretés réelles	-	-
Avals, cautions et garanties donnés	-	-
Garantie de passif spécifique	-	-
Engagements d'investissements donnés		
▪ SNC Highlight	-	1,6
▪ Equity Commitment letter EPBF	**55,0**	-
▪ Kurma Partners *earn out*	**0,4**	-
▪ EPBF Biolane	-	58,8
▪ Eurazeo Capital V – FFB	**151,5**	209,5

Tableau récapitulatif des engagements hors bilan reçus

ENGAGEMENTS REÇUS

(En millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Cautions de contre-garantie sur marchés	-	-
Créances cédées non échues (bordereaux Dailly…)	-	-
Avals, cautions et garanties reçus	-	-
Engagements de financement reçus	**613,0**	355,0
Engagements de financement reçus court terme	**225,0**	-

Instruments financiers de couverture de change (en millions)

Eurazeo a souscrit des contrats de vente en devise à terme avec deux établissements bancaires :

Établissements financiers (En millions)	**Date de conclusion**	**Montant à payer** (En usd)	**Montant à recevoir** (En euros)	**Taux**	**Date de dénoue-ment**	**Valorisa-tion (1)** (En euros)
Goldman Sachs	01/04/2025	126,4	114,4	1,10559	26/06/2026	107,6
Société Générale	01/04/2025	62,3	56,4	1,10510	26/06/2026	53,0

(1) Taux BCR 31.12.25 soit 1.175.

Et mis en place des contrats dits *back to back* de vente à terme de devises avec sa filiale LH 74 :

Société contrepartie (En millions)	**Date de conclusion**	**Montant à recevoir** (En usd)	**Montant à payer** (En euros)	**Taux**	**Date de dénoue-ment**	**Valorisa-tion (1)** (En euros)
LH 74 / Goldman Sachs	01/04/2025	126,43	114,4	1,10559	26/06/2026	107,6
LH 74 / Société Générale	01/04/2025	62,27	56,4	1,10510	26/06/2026	53,0

(1) Taux BCE au 31.12.2025 soit 1.175.

Ces instruments financiers sont qualifiés d'instruments de couverture.

NANTISSEMENT D'ACTIFS DE L'ÉMETTEUR (IMMOBILISATIONS INCORPORELLES, CORPORELLES ET FINANCIÈRES)

Néant.

Note 17 Tableau des filiales et participations

(En milliers d'euros) 31 décembre 2025	Capitaux propres	Quote-part de capital détenue en %	Valeur comptable des titres détenus		Montant net des prêts et avances consentis par la Société	Montant des engagements donnés par la société	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice	Résulat (bénéfice ou perte) du dernier exercice	Dividendes encaissés au cours de l'exercice	Observations [1]
			Brute	Nette						
Renseignements concernant les filiales (+50 % du capital détenu par la société)										
1-Renseignements détaillés pour chaque filiales										
Carryco Capital 1 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 805 097 763 00033	41 978	88,3	47 912	27 517	-	-	-	(11 665)	-	31/12/2025
CarryCo Capital 2 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 834 304 255 00021	286 423	94,0	223 343	223 343	-	-	-	18 524	-	31/12/2025
CarryCo Croissance 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 808 352 777 00037	3 533	96,2	6 673	6 673	-	-	-	317	-	31/12/2025
CarryCo Croissance 2 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 812 134 765 00039	41 524	99,9	103 087	69 488	-	-	-	(2 670)	-	31/12/2025
CarryCo Croissance 3 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 849 815 360 00029	29 490	95,0	31 930	31 930	-	-	-	(6 479)	-	31/12/2025
Carryco Patrimoine 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 810 995 969 00039	7 959	97,1	22 315	21 027	-	-	-	1 188		31/12/2025
CarryCo Brands 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 834 260 861 00028	72 186	96,1	74 110	74 110	-	-	-	1 458	-	31/12/2025
CarryCo Pluto 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 899 624 589 00029	50 891	96,1	48 537	48 537	-	-	-	(34)	-	31/12/2025
Eurazeo Capital V BS 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 915 208 953 00025	718 899	99,2	797 265	761 151	-	-	-	(46 716)		31/12/2025
Eurazeo Capital V FFB 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 913 475 901 00025	232 095	100,0	257 496	185 527	-	-	-	(46 545)		31/12/2025
ECIP M 25 C Boulevard Royal L 2449 Luxembourg	6 771	100,0	4 186	3 340	-	-	-	(43)	-	31/12/2024

(En milliers d'euros) 31 décembre 2025	Capitaux propres	Quote-part de capital détenue en %	Valeur comptable des titres détenus		Montant net des prêts et avances consentis par la Société	Montant des engagements donnés par la société	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice	Résulat (bénéfice ou perte) du dernier exercice	Dividendes encaissés au cours de l'exercice	Observations [1]
			Brute	Nette						
Eurazeo Patrimoine 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 451 229 744 00045	144 957	100,0	151 733	133 293	-	-	-	(18 441)	-	31/12/2025
Eurazeo Patrimoine 3 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 902 269 687 00023	349 320	66,1	249 927	245 847	-	-	-	(18 350)	-	31/12/2025
Eurazeo Global Investor 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 414 908 624 00094	64 649	100,00	443 371	443 371	-	-	350 273	75 283	49 474	31/12/2025
Eurazeo PME Capital 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 642 024 194 00085	116 639	100,0	113 552	113 552	-	-	-	128 398	222 352	31/12/2025
Eurazeo Real Estate Lux 25 C Boulevard Royal L 2449 Luxembourg	264 648	100,0	308 390	308 390	867	-	-	5 417	8 000	31/12/2024
Eurazeo UK Limited [2] 10 Stratton Street, Mayfair, W1J 8LG London ID Number : 13052186	8 470	100,0	5 816	5 816	303	-	22 207	1 460	-	31/12/2025
EFML 25 C Boulevard Royal L 2449 Luxembourg	12 243	100,0	7 500	7 500	-	-	1 591	5 334	5 000	31/12/2024
Kurma Partners 24, rue Royale 75008 Paris Siret : 510 043 136 00025	7 326	62,3	17 536	17 536	-	-	10 175	1 398		31/12/2024
Legendre Holding 26 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 532 351 913 00035	23 237	90,0	26 721	26 721	-	-	-	1 418	-	31/12/2024
Legendre Holding 30 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 534 085 485 00033	23 799	92,7	47 403	19 334	3 494	-	-	(1 726)	-	31/12/2025
Legendre Holding 34 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 801 006 875 00034	14 985	89,3	53 805	12 067	-	-	-	(1 535)	-	31/12/2025
Legendre Holding 36 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 799 308 341 00046	175 210	88,0	145 940	145 940	-	-	-	(17)	-	31/12/2025
Legendre Holding 74 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 852 607 845 00025	218 680	68,7	150 361	150 361	-	-	-	(23)	-	31/12/2025
Legendre Holding 75 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 852 608 470 00021	7 665	88,0	48 587	3 544	-	-	-	(3 638)	-	31/12/2025
Legendre Holding 79 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 880 418 298 00027	21 132	88,0	19 372	17 856	5 203	-	-	(876)	-	31/12/2025

(En milliers d'euros) **31 décembre 2025**	Capitaux propres	Quote-part de capital détenue en %	Valeur comptable des titres détenus Brute	 Nette	Montant net des prêts et avances consentis par la Société	Montant des engagements donnés par la société	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice	Résultat (bénéfice ou perte) du dernier exercice	Dividendes encaissés au cours de l'exercice	Observations [1]
Legendre Holding 80 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 883 424 913 00035	69 928	88,0	60 850	60 850	-	-	-	(25)	-	31/12/2025
Legendre Holding 81 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 883 424 954 00021	56 437	88,0	49 691	49 691	-	-	-	(23)	-	31/12/2025
Legendre Holding 83 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 888 748 704 00028	9 005	88,0	17 856	17 856	-	-	-	59 542	40 354	31/12/2025
Legendre Holding 84 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 890 550 197 00028	3 593	100,0	3 916	3 916	336		-	1 215		31/12/2025
Legendre Holding 86 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 890 525 611 00020	51 433	88,0	45 156	28 079	-	-	-	(19 482)	1 310	31/12/2025
Legendre Holding 91 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 898 295 035 00023	306 263	52,8	161 673	161 673	-	-	-	120	-	31/12/2025
LH BackMarket 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 834 103 111 00029	64 898	88,8	56 875	56 875	-	-	-	(21)	-	31/12/2025
LH Beekman 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 902 269 612 00021	56 787	88,0	51 065	51 065	-	-	-	(51)	-	31/12/2025
LH Doctolib 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 833 351 570 00027	72 492	89,8	63 197	63 197	-	-	-	(9)	-	31/12/2025
LH Honey 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 907 596 852 00026	19 967	88,0	17 825	17 825	447	-	-	(26)	-	31/12/2025
Legendre Holding 110 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 915 248 082 00025	24 231	85,6	20 811	20 811	-	-	-	(21)	-	31/12/2025
LH Meero 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 850 490 517 00024	7 634	88,0	24 819	5 143	-	-	-	(1 802)	-	31/12/2025
LH Nest 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 831 414 131 00027	42 545	88,0	27 200	27 200	-	-	-	(3 535)	-	31/12/2025
LH Payfit 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 851 239 566 00025	31 950	88,0	28 109	26 679	-	-	-	(1 654)	-	31/12/2025

(En milliers d'euros) **31 décembre 2025**	Capitaux propres	Quote-part de capital détenue en %	Valeur comptable des titres détenus Brute	 Nette	Montant net des prêts et avances consentis par la Société	Montant des engagements donnés par la société	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice	Résultat (bénéfice ou perte) du dernier exercice	Dividendes encaissés au cours de l'exercice	Observations [1]
LH Q Tonic 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 842 861 734 00023	48 322	88,0	42 532	32 704	-	-	-	(11 175)	-	31/12/2025
LH Seqens 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 819 662 750 00028	11 276	67,8	6 438	6 438	-	-	-	175	-	31/12/2025
LH Vestiaire Collective 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 812 012 565 00030	21 717	89,6	40 978	20 925	-	-	-	1 611	-	31/12/2025
LH WS 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 831 414 123 00024	108 582	62,5	232 058	56 517	12 096	-	-	(18 200)	-	31/12/2025
S.F.G.I., 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 542 099 072 00192	7 452	99,96	3 751	3 751	-	-	-	255	-	31/12/2024
2- Renseignements globaux pour les filiales non reprises au 1			2 208 707	1 651 613	34 616				56 749	
A. Total des filiales			**6 570 374**	**5 466 580**	**57 062**				**383 238**	
Renseignements concernant les participations (10 % à 50 % du capital détenu)										
1- Renseignements détaillés pour chaque participation										
Legendre Holding 82 66 rue Pierre Charron 75008 Paris Siret : 888 711 413 00029	390 928	27,0	105 801	105 801	40	-	-	10 064	-	31/12/2025
Eurazeo Payment LuxCo 25 C Boulevard Royal L 2449 Luxembourg	900 164	32,5	292 985	292 985	-	-	-	95	-	31/12/2024
2- Renseignements globaux pour les participations non reprises au 1			-	-	-	-	-	-		
B. Total des participations			**398 786**	**398 786**	**40**					
C.Total des filiales et des participations (A+B)			**6 969 160**	**5 865 366**	**57 103**				**383 238**	

(1) Date de clôture des exercices de référence le,,,,
(2) Données en milliers de livres sterling
La société LH 120, créée en 2025 n'est pas mentionnée dans ce tableau car elle ne clôture pas d'exercice en 2025.

Note 18 Événements post-clôture

Cession Ex Nihilo

Eurazeo a finalisé la cession de sa participation minoritaire dans Ex-Nihilo, Maison parisienne de Haute Parfumerie, à L Catterton, la plus grande société mondiale de capital-investissement axée sur la consommation. La transaction génère un retour brut de 2,7x cash-on-cash sur l'investissement initial d'Eurazeo, avec environ 55 millions d'euros revenant au bilan d'Eurazeo.

Contexte géopolitique au Moyen-Orient

L'intensification du conflit au Moyen-Orient en début d'année 2026 a installé un contexte de marché plus incertain, porté par les tensions géopolitiques sur l'énergie et les routes maritimes régionales. Pour le Groupe, l'impact demeure principalement macro-financier, avec un climat d'investissement plus prudent et des multiples de comparables temporairement sous pression. La diversification sectorielle et géographique du portefeuille et des investisseurs permet à date de limiter cet effet à un impact indirect au niveau du Groupe.

Cession Fermax

MCH Private Equity et Eurazeo, dans le cadre de sa stratégie Elevate, ont conclu un accord avec Ardian, à travers sa stratégie Expansion, en vue de la cession de leur participation majoritaire dans Fermax, l'un des leaders mondiaux des systèmes de contrôle d'accès et des solutions connectées pour le résidentiel et le tertiaire. Après une période de développement soutenu, appuyée par MCH Private Equity et Eurazeo, la société devrait accueillir Ardian comme nouvel actionnaire majoritaire afin de mener à bien la prochaine phase de sa croissance internationale et de renforcer son leadership technologique.

Pactes conclus ou reconduits entre Eurazeo et certains actionnaires familiaux

Le 12 mars 2026, Eurazeo a annoncé la conclusion ou la reconduction de plusieurs pactes d'actionnaires familiaux, reflétant la continuité de l'engagement de certains actionnaires de long terme. Ces pactes maintiennent des mécanismes de concertation et/ou de priorité en cas de cession significative de titres selon les cas.

6.2.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

(Exercice clos le 31 décembre 2025)
À l'Assemblée Générale

Eurazeo SE
66, rue Pierre Charron
75008 Paris

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Eurazeo SE relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

FONDEMENT DE L'OPINION

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie "Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels" du présent rapport.

INDÉPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 6.2.2.3 de l'annexe aux comptes annuels qui expose les incidences liées au changement de méthodes comptables relatif à la première application du règlement ANC n° 2022-06.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS – POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance le point clé de l'audit relatif aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, a été le plus important pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation – Cf. Partie 6.2.2.2 " Méthodes appliquées " et Note 1 " Immobilisations incorporelles, corporelles et financières " de l'annexe aux comptes annuels

Risque identifié	*Notre réponse*
Au 31 décembre 2025, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 5 868 M€, soit environ 76 % du total actif net. Ils sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition hors frais accessoires d'achat. Les titres de participation sont évalués à leur valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée, le cas échéant, en fonction : ▪ des multiples de comparables – capitalisation boursière ou de transaction – appliqués à des agrégats extraits des comptes de résultat historiques ou le cas échéant, de comptes prévisionnels. Cette méthode est parfois corroborée par l'actualisation des flux futurs de trésorerie basés sur les "plans d'affaires" à 5 ans établis par la Direction de chaque participation, prenant en compte sa meilleure estimation des incidences de la situation économique actuelle. Les projections de flux futurs se veulent prudentes, et tiennent compte, le cas échéant, du caractère résilient de l'activité de la participation ; ▪ la quote-part d'actif net comptable. Lorsque la valeur d'utilité des titres est inférieure à leur valeur nette comptable, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence. Compte tenu du poids des titres de participation dans les comptes de la société, de la complexité des modèles utilisés et de leur sensibilité aux variations de données et hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations, nous avons considéré l'évaluation de la valeur d'utilité des titres de participation comme un point clé de notre audit.	Nous avons pris connaissance du processus mis en place par votre société pour évaluer les titres de participation. Nos travaux ont consisté, pour un échantillon de titres de participation, à : ▪ Examiner les hypothèses et les modèles retenus par la direction ainsi que la permanence des méthodes d'évaluation appliquées d'un exercice sur l'autre ; ▪ Analyser les évaluations réalisées par la direction et apprécier la cohérence des hypothèses et des principaux paramètres utilisés en les corroborant avec des sources externes ; ▪ Comparer les données utilisées dans la réalisation des tests de dépréciation des titres de participation avec les données comptables ; ▪ Vérifier l'exactitude arithmétique des calculs des valeurs d'utilité retenues par la société. Nous nous sommes assurés par ailleurs du caractère approprié des informations présentées dans la Partie 6.2.2.2 et dans la Note 1 de l'annexe aux comptes annuels.

VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du directoire et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-6 du code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4, L.22-10-10 et L.22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-11 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

AUTRES VÉRIFICATIONS OU INFORMATIONS PRÉVUES PAR LES TEXTES LÉGAUX ET RÉGLEMENTAIRES

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du Commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du président du directoire.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Eurazeo SE par vos assemblées générales du 20 décembre 1995 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 18 mai 2011 pour le cabinet Forvis Mazars.

Au 31 décembre 2025, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la 30ème année de sa mission sans interruption et le cabinet Forvis Mazars dans la 15ème année.

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES ANNUELS

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le directoire.

RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES ANNUELS

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

RAPPORT AU COMITÉ D'AUDIT

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Levallois-Perret, le 26 mars 2026

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Sarah Kressmann-Floquet

Forvis Mazars SA
Virginie Chauvin et Guillaume Machin

6.3 Autres éléments relatifs aux comptes individuels

6.3.1 DÉLAIS DE RÈGLEMENT DES FOURNISSEURS ET CLIENTS

Dans le cadre de son processus de règlement de ses fournisseurs Eurazeo s'attache à respecter les délais de traitement rapides et sensibilise ses équipes en ce sens.

Par ailleurs, dans le respect des nouvelles dispositions adoptées par décret en novembre 2015 Eurazeo a mis en place les outils nécessaires dans le but de transmettre une information renforcée sur les délais de paiement.

	Article D. 441-6 : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	TOTAL (1 jour et plus)
(A) TRANCHES DE RETARD DE PAIEMENT						
Nbre de factures concernées	6					103
Montant total TTC des factures concernées	89 066 €	463 824 €	320 086 €	147 672 €	353 782 €	1 285 364 €
Pourcentage du montant total des achats TTC de l'exercice	0,14 %	0,75 %	0,52 %	0,24 %	0, 57 %	2,08 %
(B) FACTURES EXCLUES DU (A) RELATIVES À DES DETTES ET CRÉANCES LITIGIEUSES OU NON COMPTABILISÉES						
Nbre de factures exclues						4
Montant total TTC des factures exclues						111 918 €
(C) DÉLAIS DE PAIEMENT DE RÉFÉRENCE UTILISÉS (CONTRACTUEL OU DÉLAI LÉGAL - ARTICLE L. 441-6 OU ARTICLE L. 443-1 DU CODE DE COMMERCE)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Les délais de paiement utilisés sont les délais contractuels mentionnés sur les factures reçues. En l'absence de mention particulière, paiement à 30 jours. Factures intragroupes exclues – réglées hors du circuit (3 factures – impact de 7 112,16 €)					

	Article D. 441-6 : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	TOTAL (1 jour et plus)
(A) TRANCHES DE RETARD DE PAIEMENT						
Nbre de factures concernées	-					23
Montant total TTC des factures concernées	-	-	39 158 €	-	1 999 336 €	2 038 494 €
Pourcentage du chiffre d'affaires TTC de l'exercice	-	-	0,08 %	-	4,13 %	4,21 %
(B) FACTURES EXCLUES DU (A) RELATIVES À DES DETTES ET CRÉANCES LITIGIEUSES OU NON COMPTABILISÉES						
Nbre de factures exclues						10
Montant total TTC des factures exclues						877 496 €
(C) DÉLAIS DE PAIEMENT DE RÉFÉRENCE UTILISÉS (CONTRACTUEL OU DÉLAI LÉGAL - ARTICLE L. 441-6 OU ARTICLE L. 443-1 DU CODE DE COMMERCE)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels – Paiement à 60 jours (mention indiquée sur les factures émises)					

6.3.2 INFORMATIONS FISCALES COMPLÉMENTAIRES

DÉPENSES ET CHARGES VISÉES À L'ARTICLE 223 *QUATER* DU CGI

Il est précisé que le montant global des dépenses et charges visées à l'article 223 *quater* du Code général des impôts s'élève à 82 229,77 euros et ne donnera pas lieu au paiement de l'impôt sur les sociétés.

6.4 Tableau des résultats au cours des 5 derniers exercices (article R. 225-102 du Code de commerce)

(En euros)	01/01/2025 31/12/2025	01/01/2024 31/12/2024	01/01/2023 31/12/2023	01/01/2022 31/12/2022	01/01/2021 31/12/2021
Capital en fin d'exercice					
Capital social	**210 955 278**	232 049 727	232 049 727	241 634 825	241 634 825
Nombre d'actions émises	**69 165 760**	76 081 874	76 081 874	79 224 529	79 224 529
Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes (2)	**43 432 021**	392 532 729	544 645 075	758 270 289	876 004 305
Bénéfices avant impôts, amortissements, dépréciations et provisions	**47 483 650**	191 301 498	331 747 168	503 967 901	371 623 973
Impôts sur les bénéfices	**39 772 251**	13 893 541	15 999 241	18 940 516	10 663 077
Bénéfices après impôts, amortissements, dépréciations et provisions	**45 482 845**	(137 362 580)	369 540 195	688 091 475	1 005 011 068
Montant des bénéfices distribués (1)	**204 799 041**	188 582 967	178 527 929	165 445 423	134 743 513
Résultats par action					
Bénéfices après impôts, avant amortissements, dépréciations et provisions	**1,26**	2,70	1,92	6,60	4,83
Bénéfices après impôts, amortissements, dépréciations et provisions	**0,66**	(1,81)	3,26	8,69	12,69
Dividende net versé à chaque action en euros (1)	**2,92**	2,65	2,42	2,20	1,75
Personnel					
Nombre de salariés au 31 décembre	**84**	86	86	94	105
Montant de la masse salariale	**22 903 164**	25 069 850	35 001 982	28 063 957	28 689 169
Montant versé au titre des avantages sociaux	**11 284 984**	11 002 409	16 061 167	12 945 144	17 600 268

(1) Proposition de distribution ordinaire à l'Assemblée Générale du 6 mai 2026. Y compris actions d'autocontrôle pour la proposition de distribution au titre de l'exercice en cours.
(2) Correspondant aux produits courants jusqu'au 31 décembre 2024.

07 — Capital et Actionnariat

7.1 Actionnariat du Groupe **358**
7.2 Opérations afférentes aux titres de la Société **363**
7.3 Informations relatives au capital social **366**

7.1 Actionnariat du Groupe

7.1.1 RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

À la connaissance de la Société et sur la base des déclarations de franchissement de seuil effectuées auprès de l'Autorité des Marchés Financiers, les actionnaires détenant, au 31 décembre 2025, une participation dans la Société supérieure aux seuils de publication prévus par la loi sont :

(en pourcentage)	Capital	Droits de vote exerçables en AG	Droits de vote théoriques (2)
JCDecaux Holding SAS	21,60 %	29,99 %	28,76 %
Pacte David-Weill 2022 (1)	10,57 %	15,24 %	14,62 %

(1) Pacte d'actionnaires entre Mme Natalie Merveilleux du Vignaux, Mme Béatrice Stern, Mme Agathe Mordacq, Mme Cécile David-Weill et ses trois enfants (M. Pierre Renom de la Baume et Mmes Alice et Laure Renom de la Baume), la société du droit de l'Etat du Delaware Quatre Soeurs LLC et la société de droit belge Palmes CPM SA.
(Décision et Information n°222C2674, ci-après le **"Pacte David-Weill 2022")** - cf. section 7.1.2 Pactes d'actionnaires
(2) Sur la base de l'ensemble des actions, y compris les actions privées de droit de vote conformément à l'article L.233-8-II du Code de commerce.

Par courrier reçu le 20 février 2025 (Décision et Information n°225C0358), complété par un courrier reçu le 21 février 2025, la société JCDecaux Holding SAS a déclaré avoir franchi en hausse, le 18 février 2025, le seuil de 20 % du capital de la société Eurazeo. Ce franchissement de seuil résulte d'une réduction du nombre total d'actions et de droits de vote de la société Eurazeo, par annulation de 2 996 114 actions.

Par courrier reçu le 24 octobre 2025 (Décision et Information n°225C1801), le Pacte David-Weill 2022 composé de la société de droit de l'Etat du Delaware Quatre Sœurs LLC, la société de droit belge Palmes CPM SA, Mme Natalie Merveilleux du Vignaux, Mme Cécile David-Weill, Mme Laure Renom de la Baume, Mme Alice Renom de la Baume, M. Pierre Renom de la Baume, Mme Béatrice David-Weill Stern et Mme Agathe Mordacq, a déclaré avoir franchi en hausse, le 22 octobre 2025, le seuil de 10 % du capital de la société Eurazeo. Ce franchissement de seuil résulte d'une réduction du nombre total d'actions et de droits de vote de la société Eurazeo, par annulation de 1 160 000 actions.

PART DU CAPITAL DÉTENUE PAR DES SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES PAR EURAZEO ET/OU PAR LES PARTICIPATIONS RÉCIPROQUES

Néant.

NOMBRE D'ACTIONNAIRES

L'actionnariat (d'après l'étude d'identification réalisée au 31 décembre 2025) comprend 25 044 actionnaires, dont 3 295 actionnaires inscrits au nominatif et 21 749 actionnaires au porteur identifiés.

Les actionnaires au nominatif de la Société représentent 55,05 % du capital (y compris une partie des actions d'autocontrôle détenues par Eurazeo) et 67,71 % des droits de vote exerçables en Assemblée Générale, au 31 décembre 2025.

Au 31 décembre 2025, le capital social est de 210 955 578,27 euros, divisé en 69 165 760 actions ordinaires, toutes de même valeur nominale et entièrement libérées.

ACTIONS DÉTENUES PAR LE PERSONNEL

Dans le cadre du Plan d'Épargne d'Entreprise Groupe mis en place le 31 décembre 1997, les salariés d'Eurazeo détiennent des parts d'un Fonds Commun de Placement d'Entreprise partiellement investi en actions de la société Eurazeo. Au 31 décembre 2025, le FCPE détient 339 324 actions Eurazeo (soit 0,49 % du capital).

Au 31 décembre 2025, à la connaissance de la Société, les salariés du groupe Eurazeo et les mandataires sociaux exécutifs d'Eurazeo détiennent directement ou indirectement 980 518 actions Eurazeo, soit 1,42 % du capital (y compris les actions détenues par le FCPE).

TITRES AU PORTEUR IDENTIFIABLES

Aux termes de l'article 7 des statuts et dans les conditions prévues par la loi et les règlements, la Société peut demander, à tout moment, à tout organisme ou intermédiaire, le nom ou la dénomination sociale, la nationalité et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme des droits de vote dans les Assemblées Générales de la Société, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions attachées à ces titres.

ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE AU COURS DES TROIS DERNIERS EXERCICES (ACTIONNAIRES DÉTENANT PLUS DE 5 % DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE)

À la connaissance de la Société, aucun actionnaire, autre que la société JCDecaux Holding SAS ou le Pacte David-Weill 2022, ne détient une participation dans la Société de plus de 5 % du capital ou des droits de vote au 31 décembre 2025.

Au 31 décembre 2025, Eurazeo détient 4 074 861 actions d'autocontrôle représentant une valeur comptable brute de 243 642 993,87 euros.

Il est rappelé que le 6 avril 2023, le Pacte David-Weill 2022 s'est substitué, en ce qui concerne ses parties, au Pacte familial David-Weill 2018 (Décision et Information n°218C0715), à l'arrivée du terme de ce dernier.

Concomitamment à la conclusion du Pacte David-Weill 2022, (i) les membres de la famille de Solages ont décidé de conclure entre eux un accord qui a pris effet le 6 avril 2023 ; et (ii) Messieurs Guyot ont décidé de conclure, entre eux, un accord qui a pris effet le 1er janvier 2023.

En conséquence, les membres de la famille de Solages et Messieurs Guyot, qui ne sont pas parties au Pacte David-Weill 2022, n'ont pas poursuivi l'action de concert.

À la connaissance de la Société, il n'y a pas eu, au cours des trois derniers exercices, d'autres modifications substantielles de son actionnariat.

	31 décembre 2025*				
(en pourcentage)	Actions	% du capital	Droit de vote exerçables en AG	% des droits de vote exerçables en AG	% des droits de vote théoriques **
Titres au nominatif	**38 078 447**	**55,05 %**	**64 905 763**	**67,71 %**	**64,95 %**
Titres au porteur	**31 087 313**	**44,95 %**	**30 952 046**	**32,29 %**	**30,97 %**
JCDecaux Holding SAS	**14 943 187**	**21,60 %**	**28 745 115**	**29,99 %**	**28,76 %**
Pacte David-Weill 2022 (1)	**7 308 081**	**10,57 %**	**14 613 217**	**15,24 %**	**14,62 %**
Quatre Sœurs LLC	*3 113 528*	*4,50 %*	*6 227 056*	*6,50 %*	*6,23 %*
Palmes CPM SA	*1 037 839*	*1,50 %*	*2 075 678*	*2,17 %*	*2,08 %*
Famille David-Weill	*3 156 714*	*4,57 %*	*6 310 483*	*6,58 %*	*6,31 %*
Public	**42 839 631**	**61,94 %**	**56 574 338**	**54,77 %**	**52,54 %**
Eurazeo (2)	**4 074 861**	**5,89 %**			**4,08 %**
TOTAL	**69 165 760**	**100 %**	**95 857 809**	**100 %**	**100 %**

* Données établies sur la base du TPI au 31 décembre 2025.
** Sur la base de l'ensemble des actions, y compris les actions privées de droit de vote conformément à l'article L.233-8-II du Code de commerce.
(1) Décision et Information n°222C2674 - cf. section 7.1.2 Pactes d'actionnaires. Les parties au Pacte David-Weill 2022 sont considérées comme agissant de concert.
(2) Actions d'autocontrôle détenues par Eurazeo.

	31 décembre 2024					31 décembre 2023				
(en pourcentage)	Actions	% du capital	Droit de vote exerçables en AG	% des droits de vote exerçables en AG	% des droits de vote théoriques *	Actions	% du capital	Droits de vote exerçables en AG	% des droits de vote exerçables en AG	% des droits de vote théoriques *
Titres au nominatif	**41 299 966**	**54,28 %**	**69 403 627**	**66,65 %**	**63,43 %**	**38 536 057**	**50,65 %**	**68 916 939**	**64,76 %**	**63,29 %**
Titres au porteur	**34 781 908**	**45,72 %**	**34 734 235**	**33,35 %**	**31,74 %**	**37 545 817**	**49,35 %**	**37 501 283**	**35,24 %**	**34,44 %**
JCDecaux Holding SAS	**14 943 187**	**19,64 %**	**29 095 115**	**27,94 %**	**26,59 %**	**14 251 928**	**18,73 %**	**28 403 856**	**26,69 %**	**26,08 %**
Pacte David-Weill 2022 (1)	**7 308 081**	**9,61 %**	**14 593 217**	**14,01 %**	**13,34 %**	**7 439 992**	**9,78 %**	**14 859 984**	**13,96 %**	**13,65 %**
Quatre Sœurs LLC	*3 113 528*	*4,09 %*	*6 227 056*	*5,98 %*	*5,69 %*	*3 113 528*	*4,09 %*	*6 227 056*	*5,85 %*	*5,72 %*
Palmes CPM SA	*1 037 839*	*1,36 %*	*2 075 678*	*1,99 %*	*1,90 %*	*1 037 839*	*1,36 %*	*2 075 678*	*1,95 %*	*1,91 %*
Famille David-Weill	*3 156 714*	*4,15 %*	*6 290 483*	*6,04 %*	*5,75 %*	*3 288 625*	*4,32 %*	*6 557 250*	*6,16 %*	*6,02 %*
Public	**48 549 732**	**63,81 %**	**60 449 530**	**58,05 %**	**55,24 %**	**51 912 646**	**68,23 %**	**63 154 382**	**59,35 %**	**58,00 %**
Eurazeo (2)	**5 280 874**	**6,94 %**	**-**	**-**	**4,83 %**	**2 477 308**	**3,26 %**	**-**	**-**	**2,27 %**
TOTAL	**76 081 874**	**100 %**	**104 137 862**	**100 %**	**100 %**	**76 081 874**	**100 %**	**106 418 222**	**100 %**	**100 %**

* Sur la base de l'ensemble des actions, y compris les actions privées de droit de vote conformément à l'article L.233-8-II du Code de commerce.
(1) Décision et Information n°222C2674 - cf. section 7.1.2 Pactes d'actionnaires. Les parties au Pacte David-Weill 2022 sont considérées comme agissant de concert.
(2) Actions d'autocontrôle détenues par Eurazeo.

7.1.2 PACTES D'ACTIONNAIRES

7.1.2.1 PACTES DÉCLARÉS AUPRÈS DE L'AMF CONCERNANT LES TITRES EURAZEO

La présente section présente les principales dispositions des pactes déclarés auprès de l'AMF concernant les titres Eurazeo, à savoir :

1) En application de l'article L. 233-11 du Code de commerce, l'Autorité des Marchés Financiers a rendu public l'accord suivant conclu le 12 décembre 2022 (le **"Pacte David-Weill 2022"**) (Décision et Information n°222C2674).

Les parties au Pacte David-Weill 2022, qui sont considérées comme agissant de concert, sont à ce jour Mmes Natalie Merveilleux du Vignaux, Béatrice Stern, Cécile David-Weill et ses enfants Monsieur Pierre Renom de la Baume et Mmes Alice et Laure Renom de la Baume, Mme Agathe Mordacq, la société du droit de l'État du Delaware Quatre Soeurs LLC et la société de droit belge Palmes CPM SA.

Les principales dispositions du Pacte David-Weill 2022 sont les suivantes :

- **concertation :** les parties se sont engagées à se concerter avant toute Assemblée Générale des Actionnaires d'Eurazeo en vue d'un exercice concordant des droits de vote attachés aux titres Eurazeo qu'elles détiennent ;
- **plafonnement des acquisitions de titres :**
  - un engagement des parties de ne pas faire franchir au concert les seuils de 30 % du capital et/ou des droits de vote d'Eurazeo et l'obligation d'obtenir avant toute acquisition d'actions et/ou de droits de vote d'Eurazeo une confirmation préalable par Eurazeo que ladite acquisition ne fera pas franchir au concert lesdits seuils,
  - une obligation d'information préalable de chacune des parties à l'égard des autres parties en cas d'accroissement de sa participation avec un préavis de 10 jours de bourse ;
- **un droit de premier refus :** un droit de premier refus de premier rang au bénéfice des autres parties, étant précisé que ces dernières auront la faculté, de manière préalable et alternative à l'exercice de leur droit de premier refus, de s'associer au projet de transfert de titres en proposant, de manière conjointe et dans les mêmes conditions, le transfert de titres Eurazeo qu'elles détiennent, lesquels viendront alors s'ajouter aux titres dont le transfert est envisagé pour les besoins de l'exercice du droit de premier refus ; et le cas échéant, un droit de premier refus de second rang au bénéfice d'Eurazeo portant sur l'intégralité des titres Eurazeo non visés par l'exercice du droit de refus de premier rang, étant précisé qu'Eurazeo aura la faculté de se substituer toute personne tierce pour les besoins de l'exercice de son droit de premier refus.

À défaut d'exercice du droit de premier refus, la partie envisageant de transférer ses titres pourra, dans un délai de 3 mois, librement céder ses titres à un prix au moins égal au prix proposé dans le cadre du processus de premier refus. Par dérogation au droit de premier refus susvisé, chacune des parties aura la faculté de procéder à un ou plusieurs transferts de titres Eurazeo, dans la limite d'un nombre de titres dont le produit du ou des transferts représente, pour l'ensemble des membres de la branche familiale à laquelle appartient cette partie, une somme supérieure à 5 millions d'euros mais inférieure ou égale à 10 millions d'euros par période de 12 mois, qui ne seront pas soumis à ce droit de premier refus mais feront l'objet d'un droit de premier refus raccourci au profit des autres parties et d'Eurazeo, sans faculté pour les parties de formuler de manière préalable et alternative une proposition de transfert conjoint.

L'accord prévoit également que les parties auront la faculté de se délier, vis-à-vis d'Eurazeo, de leurs engagements et obligations au titre des droits de premier refus dans certains cas liés à l'évolution de la composition du Conseil de Surveillance d'Eurazeo.

- **Transferts libres :** ne seront pas soumis aux droits de premier refus susvisés certains cas de transfert de titres Eurazeo (sous certaines réserves), en ce compris, notamment, les transferts de titres Eurazeo dans la limite d'un nombre de titres dont le produit du ou des transferts représente, pour l'ensemble des membres de la branche familiale à laquelle appartient la partie concernée, une somme inférieure ou égale à 5 millions d'euros par période de 12 mois, ceux effectués à une entité affiliée ou au bénéfice d'un conjoint, époux(se), ascendant ou descendant au titre d'une donation ou ceux effectués dans le cadre d'une offre publique ou d'une opération de restructuration approuvée par l'Assemblée Générale d'Eurazeo.

Le Pacte David-Weill 2022 a été conclu pour une durée initiale de 3 ans à compter du 6 avril 2023. Le 16 décembre 2025, les parties ont notifié à Eurazeo leur décision de ne pas renouveler le Pacte David-Weill 2022 par tacite reconduction, à compter du 6 avril 2026, date d'arrivée du terme du Pacte David-Weill 2022.

2) Par courrier reçu le 12 mars 2026, l'Autorité des Marchés Financiers a été destinataire d'un accord constitutif d'une action de concert, conclu le 11 mars 2026, entre Madame Natalie Merveilleux du Vignaux, Madame Cécile David-Weill et ses enfants, Monsieur Pierre Renom de la Baume, Mesdames Alice et Laure Renom de la Baume, Madame Béatrice David-Weill-Stern, Madame Agathe Mordacq, la société du droit de l'Etat du Delaware Quatre Soeurs LLC et la société de droit belge Palmes CPM SA (les **"parties"**) ainsi que la société Eurazeo (le **"Pacte David-Weill 2026"**) (Décision et Information n°226C0297).

Le Pacte David-Weill 2026 se substituera au Pacte David-Weill 2022, à l'arrivée du terme de ce dernier, soit le 6 avril 2026.

Les principales clauses du Pacte David-Weill 2026 sont les suivantes :

- **Concertation :** Les parties se sont engagées à se concerter avant toute assemblée générale des actionnaires d'Eurazeo en vue d'un exercice concordant des droits de vote attachés aux titres Eurazeo qu'elles détiennent.
- **Plafonnement des acquisitions de titres :**
  - une obligation d'information préalable de chacune des parties à l'égard des autres parties en cas d'accroissement de sa participation (sous certaines réserves) avec un préavis de 5 jours de bourse, et
  - un engagement des parties de ne pas faire franchir au concert les seuils de 30 % du capital et/ou des droits de vote d'Eurazeo.
- **Transferts de titres :** le Pacte David-Weill 2026 prévoit que tout projet de transfert de titres Eurazeo par l'une des parties (autre qu'un transfert libre) sera préalablement soumis à :
  - un droit de premier refus au bénéfice des autres parties, étant précisé que ces dernières auront la faculté, de manière préalable et alternative à l'exercice de leur droit de premier refus, de s'associer au projet de transfert de titres en proposant, de manière conjointe et dans les mêmes conditions, le transfert de titres Eurazeo qu'elles détiennent, lesquels viendront alors s'ajouter aux titres dont le transfert est envisagé pour les besoins de l'exercice du droit de premier refus, et
  - le cas échéant, un droit de négociation prioritaire au bénéfice d'Eurazeo permettant à cette dernière de formuler une offre pour l'acquisition de tout ou partie des titres Eurazeo non visés par l'exercice du droit de refus, étant précisé qu'Eurazeo aura la faculté de se substituer toute tierce personne avec l'accord du cédant,
  - dans l'hypothèse où les titres faisant l'objet d'un projet de transfert n'auraient pas été cédés ni dans le cadre du droit de premier refus, ni dans le cadre de la négociation prioritaire, la partie envisageant de transférer ses titres pourra les transférer librement, dans un délai de 3 mois, à un prix au moins égal au prix proposé dans le cadre du droit de premier refus (sous réserve de certains ajustements),
  - par dérogation au droit de premier refus et au droit de négociation prioritaire susvisés, chacune des parties aura la faculté de procéder à un ou plusieurs transferts de titres Eurazeo, dans la limite d'un nombre de titres dont le produit du ou des transferts représente, pour l'ensemble des membres de la branche à laquelle appartient cette partie, une somme supérieure à 5 millions d'euros mais inférieure ou égale à 10 millions d'euros par période de 12 mois, qui ne seront pas soumis ni au droit de premier refus ni au droit de négociation prioritaire mais feront l'objet d'un droit de premier refus au profit des autres parties, sans faculté pour les parties de formuler de manière préalable et alternative une proposition de transfert conjoint.
- **Transferts libres** : ne seront pas soumis ni au droit de premier refus ni au droit de négociation prioritaire susvisés certains cas de transfert de titres Eurazeo (sous certaines réserves), en ce compris, notamment, les transferts de titres Eurazeo dans la limite d'un nombre de titres dont le produit du ou des transferts représente, pour l'ensemble des membres de la branche à laquelle appartient la partie concernée, une somme inférieure ou égale à 5 millions d'euros par période glissante de 12 mois, ceux effectués à une entité affiliée ou au bénéfice d'un conjoint, époux(se), ascendant ou descendant au titre d'une donation ou en cas de décès ou ceux effectués dans le cadre d'une offre publique ou d'une opération de restructuration approuvée par l'assemblée générale d'Eurazeo.

Le Pacte David-Weill 2026 est conclu pour une durée de 4 ans à compter du 6 avril 2026. Il pourra être résilié par anticipation par les parties dans certaines conditions de majorité qualifiée, sous réserve d'un préavis.

3) En application de l'article L. 233-11 du Code de commerce, l'Autorité des Marchés Financiers a rendu public l'accord suivant conclu le 12 décembre 2022 (le **"Pacte Solages"**) (Décision et Information n°222C2674).

Les parties au Pacte Solages sont à ce jour la Société et M. Amaury de Solages, Mmes Clara et Maya de Solages, Mme Céleste Xialu Armelle Ung, M. Barnabé Xia-Tan Roland Ung, Mme Myriam de Solages, M. Jean-Manuel de Solages et la société du droit de l'État du Delaware CB Eurazeo LLC. Il est précisé que les parties ont déclaré ne pas agir de concert entre elles.

Les principales dispositions du Pacte Solages sont les suivantes :

- **droits de négociation prioritaire et de premier refus :**
  - en cas de transfert (x) portant sur un nombre de titres Eurazeo inférieur à 1 million et (y) dont le produit du ou des transferts représente, pour la branche familiale concernée, un montant total supérieur à 10 millions d'euros par période de 12 mois, un droit de négociation prioritaire au bénéfice d'Eurazeo, étant précisé qu'Eurazeo aura la faculté de se substituer toute personne tierce pour les besoins de l'exercice de son droit de négociation prioritaire,
  - en cas de transfert portant sur un nombre de titres Eurazeo supérieur ou égal à 1 million, un droit de premier refus au bénéfice d'Eurazeo, étant précisé que (x) les parties auront la faculté de s'associer au projet de transfert, auquel cas les titres Eurazeo offerts seront répartis entre les parties ayant exercé leur droit de transfert conjoint de manière égale et le nombre de titres offerts sera ainsi inchangé et (y) Eurazeo aura la faculté de se substituer toute personne tierce pour les besoins de l'exercice de son droit de premier refus.
    À défaut d'exercice du droit de négociation prioritaire ou du droit de premier refus, la partie envisageant de transférer ses titres pourra, dans un délai de 6 mois, librement céder ses titres à un prix au moins égal au prix proposé dans le cadre du processus de négociation prioritaire ou de premier refus. Par dérogation à ce qui précède, dans le cas où l'une des parties, en raison d'un motif impérieux constitutif d'une situation d'urgence, souhaiterait procéder au transfert de l'intégralité de ses titres Eurazeo sur le marché à un tiers non-identifié, ledit transfert ne sera soumis ni au droit de négociation prioritaire ni au droit de premier refus, mais fera l'objet d'un droit de premier refus raccourci, sans faculté pour les parties de formuler de manière préalable et alternative une proposition de transfert conjoint ;
- **transferts libres :** ne seront pas soumis aux droits de négociation prioritaire et de premier refus susvisés certains cas de transfert de titres Eurazeo (sous certaines réserves), en ce compris, notamment, ceux effectués à une entité affiliée ou au bénéfice d'un conjoint, époux(se), ascendant ou descendant au titre d'une donation ou ceux effectués dans le cadre d'une offre publique ou d'une opération de restructuration approuvée par l'Assemblée Générale d'Eurazeo ainsi que tout transfert en cas de maladie grave.

Le Pacte Solages a été conclu pour une durée de 3 ans à compter du 6 avril 2023. Il prendra fin le 6 avril 2026, les parties n'ayant pas souhaité procéder à son renouvellement.

4) En application de l'article L. 233-11 du Code de commerce, l'Autorité des Marchés Financiers a rendu public l'accord conclu le 12 décembre 2022 entre la Société et MM. Alain et Hervé Guyot (le **"Pacte Guyot"**) (Décision et Information n°222C2674). Il est précisé que les parties ont déclaré ne pas agir de concert entre elles.

Les principales dispositions du Pacte Guyot sont les suivantes :

- **droit de négociation prioritaire :** le Pacte Guyot prévoit que tout projet de transfert de titres Eurazeo par l'une des parties sera préalablement soumis à un droit de négociation prioritaire au bénéfice d'Eurazeo, étant précisé qu'Eurazeo aura la faculté de se substituer toute personne tierce pour les besoins de l'exercice de son droit de négociation prioritaire.
  À défaut d'exercice du droit de négociation prioritaire, la partie envisageant de transférer ses titres pourra, dans un délai de 3 mois, librement céder ses titres à un prix au moins égal au prix proposé dans le cadre du processus de négociation prioritaire ;
- **transferts libres :** ne seront pas soumis au droit de négociation prioritaire certains cas de transfert de titres Eurazeo (sous certaines réserves), en ce compris, notamment, les transferts de titres Eurazeo dans la limite d'un nombre de titres dont le produit du ou des transferts représente, pour la partie concernée, une somme inférieure ou égale à 5 millions d'euros par période de 12 mois, ceux effectués à une entité affiliée ou au bénéfice d'un conjoint, époux(se), ascendant ou descendant au titre d'une donation ou ceux effectués dans le cadre d'une offre publique ou d'une opération de restructuration approuvée par l'Assemblée Générale d'Eurazeo.

Le Pacte Guyot a été conclu pour une durée de 3 ans à compter du 1er janvier 2023.

Par courrier reçu le 12 mars 2026, l'Autorité des Marchés Financiers a été informée de la conclusion, le 10 mars 2026, d'un avenant (l'**"avenant"**) visant à renouveler le Pacte Guyot (Décision et Information n°226C0296). L'avenant est entré en vigueur de façon rétroactive le 1er janvier 2026. Au titre de l'avenant, le Pacte Guyot a été renouvelé dans les mêmes conditions, pour une durée de 3 ans à compter du 1er janvier 2026. A l'échéance du terme, il pourra être renouvelé uniquement sur décision expresse des parties.

5) En application de l'article L. 233-11 du Code de commerce, l'Autorité des Marchés Financiers a rendu public l'accord conclu le 5 juin 2017 entre les sociétés JCDecaux Holding SAS et Eurazeo SE (le **"Pacte JCDecaux Holding et Eurazeo"**) (Décision et Information n°217C1197) et ses avenants en date du 7 décembre 2017 (Décision et Information n°217C2898) et du 11 mars 2024 (Décision et Information n°224C0392) ayant également été conclus et publiés auprès de l'Autorité des Marchés Financiers.

Les principales dispositions du Pacte JCDecaux Holding et Eurazeo tel qu'amendé le 11 mars 2024 sont les suivantes :

- **gouvernance :** deux représentants de JCDecaux Holding ont été proposés aux fonctions de membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo ainsi qu'au sein de certains Comités dudit Conseil de Surveillance pendant la durée de l'accord. JCDecaux Holding disposera d'un droit à solliciter la désignation d'un troisième représentant au Conseil de Surveillance d'Eurazeo si JCDecaux Holding venait à détenir entre 23 % (inclus) et 30 % (exclu) du capital d'Eurazeo, sous réserve que le Conseil de Surveillance d'Eurazeo compte au moins 11 membres (hors représentants des salariés) dont une majorité de membres indépendants (y compris au sein du Comité d'Audit et du Comité RSG) au moment ou par l'effet de cette nomination. JCDecaux Holding s'est engagée à obtenir la démission successive de ses représentants au Conseil de Surveillance en cas de diminution de sa participation sous les seuils respectifs de 23 %, 10 % et 2,5 % du capital d'Eurazeo ;
- **plafonnement :** JCDecaux Holding s'est engagée à ne pas accroître de manière active, directement ou indirectement, seule ou de concert, sa participation au-delà d'un seuil porté de 23 % à 30 % du capital et/ou des droits de vote d'Eurazeo. Cet engagement sera levé, sous certaines conditions, en cas d'offre publique visant les titres Eurazeo ou dès lors qu'un tiers viendrait à détenir (seul ou de concert) plus de 23 % du capital d'Eurazeo ;
- **droit de premier refus :** en cas de projet de cession par JCDecaux Holding, Eurazeo pourra exercer un droit de premier refus et acquérir ou faire acquérir les titres à un prix au moins égal au prix proposé par JCDecaux Holding, sous réserve de certains cas de cessions libres étendus. Il est prévu, par le Pacte JCDecaux Holding et Eurazeo, une obligation pour JCDecaux Holding de notifier Eurazeo de son intention d'initier un tel projet de cession ; cette notification ouvrant une période de consultation comprise entre 1 et 3 mois ;
- **cessions libres :** ne sont pas soumises au droit de premier refus certains cas de cessions, notamment celles effectuées à une entité affiliée ou dans le cadre d'une offre publique (sous certaines réserves) ou d'une opération de restructuration approuvée par l'Assemblée Générale d'Eurazeo ou dans le cadre d'opérations diverses d'envergure limitée ;
- **exclusivité :** aussi longtemps que JCDecaux Holding disposera de représentant(s) au Conseil de Surveillance d'Eurazeo en application du Pacte JCDecaux Holding et Eurazeo, JCDecaux Holding s'est engagée, sous réserve de certaines exceptions, tant pour elle-même que pour ses mandataires sociaux et salariés, à ne pas occuper de fonctions de direction ou de membres de certains organes de gouvernance, au sein de fonds ou sociétés d'investissement concurrents d'Eurazeo.

Le Pacte JCDecaux Holding et Eurazeo a été conclu pour une durée initiale de 10 ans, à l'issue de laquelle il sera tacitement reconduit pour des périodes de 2 ans, sauf dénonciation par l'une des parties ou résiliation anticipée ouverte en cas de certaines modifications de la composition du Conseil de Surveillance.

Les parties ont déclaré ne pas agir de concert entre elles.

6) En application de l'article L.233-11 du Code de commerce, l'Autorité des Marchés Financiers a rendu public l'accord conclu, le 23 avril 2019, entre les sociétés Joliette Matériel, Cérès, JRV Finance, Topaze, JACR, BCN Finance et Flofinance et M. Jean-Pierre Richardson (ensemble, les **"consorts Richardson"**) et la société Eurazeo (le **"Pacte Richardson"**) (Décision et Information n°219C0690).

Les principales clauses du Pacte Richardson sont les suivantes :

- **droit de premier refus :** l'accord prévoit que tout projet de cession de tout ou partie de ses titres Eurazeo par l'un des consorts Richardson sera préalablement soumis à un droit de premier refus au bénéfice d'Eurazeo, étant précisé qu'Eurazeo aura la faculté de se substituer toute personne tierce pour les besoins de l'exercice de son droit de premier refus. A défaut d'exercice du droit de premier refus, le cédant pourra, dans un délai de 3 mois, librement procéder à la cession de ses titres à un prix au moins égal au prix proposé dans le cadre du processus de premier refus ;

- **transferts libres :** ne seront pas soumis au droit de premier refus susvisé certaines cessions de titres Eurazeo (sous certaines réserves), notamment, celles effectuées au profit d'une des parties, d'une entité affiliée ou au bénéfice d'un donataire, héritier ou légataire d'une partie personne physique ou celles effectuées dans le cadre d'une offre publique d'achat ou d'échange (soit ayant fait l'objet d'un avis motivé favorable du Conseil de Surveillance d'Eurazeo, soit, dans le cas contraire, lors de la réouverture de l'offre, en application de l'article 232-4 du Règlement Général, ayant obtenu une suite positive, le seuil de caducité fixé par la réglementation ayant été atteint) ou d'une opération de restructuration ;
- **durée de l'accord :** il est conclu pour une durée initiale de 5 ans, à l'issue de laquelle il sera tacitement reconduit pour des périodes de 2 ans, sauf dénonciation préalable par l'une des parties. Après cessation des fonctions de Censeur de Monsieur Jean-Pierre Richardson pour quelque cause que ce soit, Eurazeo fera ses meilleurs efforts pour que les consorts Richardson, s'ils le souhaitent, obtiennent la nomination d'un représentant commun au Conseil de Surveillance en qualité de Censeur. En l'absence d'une telle nomination lors de la plus prochaine Assemblée Générale des Actionnaires, les consorts Richardson seront déliés du Pacte Richardson. Dans certains cas liés à l'évolution de la composition du Directoire ou du Conseil de Surveillance d'Eurazeo, les consorts Richardson auront la faculté, de résilier le Pacte Richardson ;
- **absence d'action de concert :** les consorts Richardson ont déclaré ne pas agir de concert entre eux, n'agir de concert avec aucun autre actionnaire d'Eurazeo, ni avec Eurazeo.

7.1.2.2 PACTES CONCLUS PAR EURAZEO

Pactes conclus par Eurazeo déclarés auprès de l'AMF

Eurazeo et ses filiales sont amenées à conclure des pactes d'actionnaires avec des tiers dans le cadre de leurs opérations d'investissement. Ces pactes régissent généralement les règles de gouvernance applicables ainsi que les procédures à suivre en matière de cession de titres des sociétés de portefeuille concernées. Ils peuvent également établir des calendriers prévisionnels de sortie des actionnaires du capital des sociétés concernées. Ils sont tous soumis à des obligations de confidentialité.

7.2 Opérations afférentes aux titres de la Société

7.2.1 PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS 2025

A. DESCRIPTION DU PROGRAMME DE RACHAT 2025

a) Cadre Juridique

L'Assemblée Générale des Actionnaires du 7 mai 2025 (dans sa quinzième résolution) a autorisé le Directoire à mettre en œuvre un programme de rachat d'actions (le **"Programme de Rachat"**) conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce.

Au cours de l'exercice 2025, ce Programme de Rachat a été mis en œuvre par le Directoire d'Eurazeo qui a réalisé des achats, dont les modalités sont décrites ci-dessous.

b) Caractéristiques du Programme de Rachat

Le Programme de Rachat a été adopté pour une période de 18 mois à compter de la date de l'Assemblée, soit jusqu'au 6 novembre 2026. En vertu de cette autorisation, le prix maximum d'achat par action est de 150 euros. Le Directoire est autorisé à acheter un nombre d'actions représentant au maximum 10 % du capital social d'Eurazeo à la date de réalisation de ces achats.

Les différents objectifs du Programme de Rachat, conformément à la réglementation en vigueur et aux pratiques de marché admises par l'Autorité des Marchés Financiers, sont les suivants :

- l'annulation en vertu d'une autorisation d'annulation conférée au Directoire par l'Assemblée Générale Extraordinaire ;
- l'animation du marché du titre dans le cadre d'un contrat de liquidité conformément à la pratique de marché admise par l'Autorité des Marchés Financiers ;
- l'attribution ou l'allocation d'actions au profit de salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions définies par les dispositions légales applicables, notamment au titre de l'exercice d'options d'achat d'actions, de l'attribution gratuite d'actions ou de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ;
- la remise ou l'échange d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres de créance donnant droit, de quelconque manière, à l'attribution d'actions de la Société ;
- toute autre pratique qui viendrait à être admise ou reconnue par la réglementation ou par l'Autorité des Marchés Financiers ou tout autre objectif qui serait conforme à la réglementation en vigueur.

La Société peut également utiliser la présente autorisation en vue de la conservation ou de la remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe. Conformément à l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, le nombre d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de croissance externe ne peut excéder 5 % de son capital.

L'Assemblée Générale des Actionnaires du 7 mai 2025 (dix-huitième résolution) a autorisé le Directoire, pour une période de 26 mois à compter de la date de l'Assemblée, à réduire, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois, le capital social de la Société, par annulation de tout ou partie des actions rachetées dans le cadre d'un programme de rachat par la Société de ses propres actions.

B. RACHATS D'ACTIONS RÉALISÉS PAR EURAZEO AU COURS DE L'EXERCICE 2025

Eurazeo a acheté au global 7 685 405 actions au cours de l'exercice 2025 au prix moyen de 59,61 euros et pour un coût total de 458 155 786,35 euros, réparties comme suit :

a) Rachats d'actions effectués en vue de leur annulation

Au cours de l'exercice 2025, 6 251 773 actions ont été acquises en vue de leur annulation au prix moyen de 59,09 euros par action pour un coût total de 369 406 155,33 euros.

1 171 883 actions ont été acquises au prix moyen de 69,81 euros par action, pour un coût total de 81 811 969,52 euros au titre de l'autorisation conférée par la vingt-et-unième résolution adoptée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 7 mai 2024.

5 079 890 actions ont été acquises au prix moyen de 56,61 euros par action, pour un coût total de 287 594 185,81 euros au titre de l'autorisation conférée par la quinzième résolution adoptée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 7 mai 2025.

b) Rachats d'actions effectués en vue de l'animation du marché dans le cadre d'un contrat de liquidité

Au cours de l'exercice 2025, le nombre total d'actions achetées pour le compte d'Eurazeo, dans le cadre d'un contrat de liquidité en vue de l'animation du marché conclu avec BNP Paribas Financial Markets, s'élève à 1 353 632 actions rachetées au prix moyen de 62,43 euros par action, pour un coût total de 84 511 935,22 euros.

480 975 actions ont été acquises au prix moyen de 69,80 euros par action, pour un coût total de 33 570 568,17 euros au titre de l'autorisation conférée par la vingt-et-unième résolution adoptée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 7 mai 2024.

872 657 actions ont été acquises au prix moyen de 58,38 euros par action, pour un coût total de 50 941 367,05 euros au titre de l'autorisation conférée par la quinzième résolution adoptée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 7 mai 2025.

c) Rachats d'actions effectués en vue de leur attribution au profit de salariés et de mandataires sociaux

Au cours de l'exercice 2025, aucune action n'a été acquise au titre de l'autorisation conférée par la vingt-et-unième résolution adoptée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 7 mai 2024.

Eurazeo a acheté 80 000 actions en vue de leur attribution aux bénéficiaires d'options d'achat d'actions et d'attributions gratuites d'actions, au prix moyen de 52,97 euros par action, pour un coût total de 4 237 695,80 euros, au titre de l'autorisation conférée par la quinzième résolution adoptée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 7 mai 2025.

d) Rachats d'actions effectués en vue de leur remise ou échange d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres de créance

Au cours de l'exercice 2025, Eurazeo n'a acheté aucune action en vue de leur remise ou échange d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres de créance.

e) Rachats d'actions effectués en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'opérations de croissance externe

Au cours de l'exercice 2025, Eurazeo n'a acheté aucune action en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'opérations de croissance externe.

C. CESSIONS D'ACTIONS RÉALISÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2025

Au cours de l'exercice 2025, Eurazeo a cédé, en raison de l'exercice d'options d'achat d'actions Eurazeo, 709 266 actions au prix de revient de 60,98 euros par action, pour un total de 43 253 011,60 euros.

Au cours de l'exercice 2025, le nombre total d'actions cédées pour le compte d'Eurazeo, dans le cadre d'un contrat de liquidité en vue de l'animation du marché conclu avec BNP Paribas Financial Markets, s'élève à 1 266 038 actions, au prix moyen de 63,63 euros par action, pour un prix de cession de 79 349 743,94 euros ; soit un prix de revient de 80 563 396,06 euros.

D. MODALITÉS DES RACHATS D'ACTIONS

Au cours de l'exercice 2025, Eurazeo a acheté 6 331 773 actions au prix moyen de 59,01 euros par action, pour un coût total de 373 643 851,13 euros par achats directs sur le marché.

En outre, Eurazeo a procédé à des achats via un contrat de liquidité pour un total de 1 353 632 actions, au prix moyen de 62,43 euros par action, pour un montant total de 84 511 935,22 euros.

Au cours de cette période, Eurazeo n'a pas eu recours à des produits dérivés pour réaliser ses achats.

E. RÉALLOCATIONS ÉVENTUELLES

Au cours de l'exercice 2025, Eurazeo n'a effectué aucune réallocation d'actions achetées dans le cadre d'un programme de rachat d'actions.

F. ANNULATIONS D'ACTIONS PAR EURAZEO

Au cours de l'exercice 2025, Eurazeo a procédé à l'annulation de 6 916 114 actions.

En l'état actuel de la législation, compte tenu des annulations préalablement réalisées, Eurazeo ne peut annuler aucune action de son capital, au 31 décembre 2025.

G. MONTANT DES FRAIS DE NÉGOCIATION

Au titre de l'exercice 2025, le montant des frais de négociation concernant les opérations de rachats d'actions s'élève à 261 550,73 euros HT.

7.2.2 DESCRIPTION DU PROGRAMME DE RACHAT 2026 SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES DU 6 MAI 2026 EN APPLICATION DES ARTICLES 241-2 ET 241-3 DU RÈGLEMENT GÉNÉRAL DE L'AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS

L'Assemblée Générale des Actionnaires du 6 mai 2026 est appelée, dans sa 17ème résolution (cf. section 8.2 Projet de résolutions soumis à l'Assemblée Générale), à adopter un programme de rachat d'actions conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce.

Au 31 décembre 2025, la Société détient directement 4 074 861 actions représentant 5,89 % (1) de son capital. Conformément à la loi et aux règlements en vigueur, ces actions sont privées de droit au dividende et de droit de vote.

Aucune action n'est détenue directement ou indirectement par les filiales d'Eurazeo.

Sur ces 4 074 861 actions, 135 267 actions sont issues du contrat de liquidité, 2 331 773 sont affectées en voie d'annulation et 1 607 821 sont affectées à l'attribution aux bénéficiaires d'options d'achat d'actions ou à l'attribution gratuite d'actions au profit des salariés ou mandataires sociaux de la Société et/ou de ses filiales.

Les différents objectifs de ce programme de rachat d'actions, énoncés dans la 17ème résolution soumise à l'Assemblée Générale des Actionnaires de la Société du 6 mai 2026 sont, conformément à la réglementation en vigueur et aux pratiques de marché admises par l'Autorité des Marchés Financiers :

1. l'annulation en vertu d'une autorisation d'annulation conférée au Directoire par l'Assemblée Générale Extraordinaire ;
2. l'animation du marché du titre dans le cadre d'un contrat de liquidité conformément à la pratique de marché admise par l'Autorité des Marchés Financiers ;
3. l'attribution ou l'allocation d'actions au profit de salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions définies par les dispositions légales applicables, notamment au titre de l'exercice d'options d'achat d'actions, de l'attribution gratuite d'actions ou de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ;
4. la remise ou l'échange d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres de créance donnant droit, de quelconque manière, à l'attribution d'actions de la Société ;
5. toute autre pratique qui viendrait à être admise ou reconnue par la réglementation ou par l'Autorité des Marchés Financiers ou tout autre objectif qui serait conforme à la réglementation en vigueur.

La Société pourra également utiliser la présente autorisation en vue de la conservation ou de la remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe. Conformément à l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, le nombre d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de croissance externe ne peut excéder 5 % de son capital.

Ces objectifs sont identiques aux objectifs du précédent programme de rachat d'actions en vertu de la 15ème résolution adoptée par l'Assemblée Générale des Actionnaires en date du 7 mai 2025. Cette résolution est entièrement reproduite en page 340 du Document d'enregistrement universel 2024 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers sous la référence n° D. 25-0171 en date du 27 mars 2025.

L'autorisation de rachat conférée au Directoire dans le cadre du programme de rachat porte sur un maximum de 10 % du capital à la date de réalisation de ces achats tel que calculé conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables, étant toutefois précisé que le nombre maximal d'actions détenues après ces achats ne pourra excéder 10 % du capital.

Le prix de rachat maximum prévu par le programme de rachat d'actions est de 150 euros par action.

En conséquence, le montant maximum des acquisitions ne pourra dépasser 1 037 486 400 euros(1). Toutefois, il est précisé qu'en cas d'opération sur le capital, notamment par incorporation de réserves et attributions gratuites d'actions, division ou groupement des actions, le prix indiqué ci-dessus sera ajusté en conséquence.

Le programme de rachat d'actions est prévu pour une durée de 18 mois à compter de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 6 mai 2026 qui est appelée à l'adopter, soit jusqu'au 5 novembre 2027.

Les rachats d'actions effectués par la Société dans le cadre du précédent programme de rachat d'actions sont résumés dans le tableau ci-après. Aucun achat n'a été effectué par l'utilisation de produits dérivés.

(1) Sur la base de 69 165 760 actions composant le capital au 31 décembre 2025.

Tableau de déclaration synthétique des opérations par la Société sur ses propres titres du 1er janvier au 31 décembre 2025 dans le cadre du programme de rachat d'actions

	Flux bruts		Positions ouvertes au 31 décembre 2025			
	Achats	Ventes	Options d'achats achetées	Achats à terme	Options d'achats vendues	Ventes à terme
Nombre de titres	7 685 405 (1)	1 975 304 (2)	-	-	-	-
Échéance maximale moyenne			-	-	-	-
Cours moyen de la transaction (en euros)	59,61	62,68			-	-
Prix d'exercice moyen			-	-	-	-
Montants (en euros)	458 155 786,35	123 816 407,66*	-	-	-	-

(1) Dont 1 353 632 titres achetés dans le cadre du programme de liquidité.
(2) Dont 1 266 038 titres cédés dans le cadre du programme de liquidité.
* Prix de revient.

7.3 Informations relatives au capital social

7.3.1 NOMBRE D'ACTIONS

Au 31 décembre 2025, le capital social est fixé à la somme de 210 955 578,27 euros, divisé en 69 165 760 actions ordinaires entièrement libérées, toutes de même valeur nominale.

7.3.2 TITRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL

Au 31 décembre 2025, il n'existe pas d'autres valeurs mobilières ou titres donnant accès au capital et aux droits de vote de la Société que les instruments long terme décrits au chapitre 8 Assemblée Générale.

- La 19e résolution adoptée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 7 mai 2025 autorise le Directoire à procéder, jusqu'au 6 juillet 2028, à des **attributions gratuites d'actions** au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées. Le nombre total d'actions attribuées gratuitement ne pourra représenter plus de 3 % du capital social, en cumulé, au jour de la décision du Directoire. Dans la limite fixée ci-dessus, le nombre d'actions attribuées gratuitement aux mandataires sociaux de la Société ne pourra représenter plus de 1,5 % du capital social au jour de la décision du Directoire, ce sous-plafond s'imputant sur le plafond de 3 % fixé ci-dessus ;
- Il est rappelé que le Conseil de Surveillance du 5 mars 2025 de la société Eurazeo a décidé de ne pas soumettre à l'ordre du jour de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 7 mai 2025, le renouvellement de la résolution permettant l'octroi d'options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées.

7.3.3 ACTIONS NON REPRÉSENTATIVES DU CAPITAL

Néant.

7.3.4 NANTISSEMENTS

NANTISSEMENT D'ACTIONS DE L'ÉMETTEUR INSCRIT AU NOMINATIF

Au 31 décembre 2025, les nantissements existants sur les actions de la Société portaient sur 13 901 928 actions. La Société n'a pas connaissance d'autres nantissements portant sur les actions composant son capital social.

Nom de l'actionnaire inscrit au nominatif pur	Bénéficiaire	Date de départ du nantissement	Date d'échéance du nantissement	Condition de levée du nantissement	Nombre d'actions nanties de l'émetteur *	% de capital nanti de l'émetteur *
JCDecaux Holding SAS	BNP Paribas en tant qu'Agent	Nantissement de 1er rang : 26/07/2024	26/07/2029	Levée totale en cas de remboursement intégral du crédit	13 901 928	20,09 %

* Au 31 décembre 2025.

NANTISSEMENT D'ACTIFS DE L'ÉMETTEUR (IMMOBILISATIONS INCORPORELLES, CORPORELLES ET FINANCIÈRES)

Néant.

7.3.5 ÉVOLUTION DU CAPITAL

Date	Opérations	Montant de la variation du capital (en euros)	Nombre cumulé d'actions	Montant cumulé du capital social (en euros)
17/06/2020	Conversion de 7 774 actions de catégorie B en 7 774 actions de catégorie A (actions ordinaires) décidée par le Directoire du 17 juin 2020	-	78 645 486	239 868 744
21/08/2020	Conversion de 1 241 actions de catégorie B en 1 241 actions de catégorie A (actions ordinaires) décidée par le Directoire du 21 août 2020	-	78 645 486	239 868 744
18/11/2020	Augmentation du capital social par émission d'actions ordinaires nouvelles en contrepartie d'un apport (création de 370 038 actions de catégorie A, jouissance courante)	1 128 615,96	79 015 524	240 997 359,96
03/12/2020	Conversion de 1 052 actions de catégorie B en 1 052 actions de catégorie A (actions ordinaires) décidée par le Directoire du 3 décembre 2020	-	79 015 524	240 997 359,96
25/05/2021	Augmentation du capital social réservée aux salariés du groupe Eurazeo par émission d'actions ordinaires nouvelles (création de 209 005 actions de catégorie A, jouissance courante), décidée par le Directoire du 25 mai 2021	637 465,25	79 224 529	241 634 825,21
29/06/2021	Conversion de 13 950 actions de catégorie B en 13 950 actions de catégorie A (actions ordinaires) décidée par le Directoire du 29 juin 2021	-	79 224 529	241 634 825,21
06/12/2023	Réduction du capital social par annulation de 3 142 655 actions propres décidée par le Directoire du 6 décembre 2023	(9 585 098,22)	76 081 874	232 049 726,99
18/02/2025	Réduction du capital social par annulation de 2 996 114 actions propres décidée par le Directoire du 10 février 2025, faisant usage des pouvoirs qui lui ont été conférés aux termes de la 22e résolution de l'Assemblée Générale du 26 avril 2023	(9 138 148,14)	73 085 760	222 911 578,85
22/10/2025	Réduction du capital social par annulation de 1 160 000 actions propres décidée par le Directoire du 17 octobre 2025, faisant usage des pouvoirs qui lui ont été conférés aux termes de la 18e résolution de l'Assemblée Générale du 7 mai 2025	(3 538 000,17)	71 925 760	219 373 578,68
16/12/2025	Réduction du capital social par annulation de 2 760 000 actions propres décidée par le Directoire du 12 décembre 2025, faisant usage des pouvoirs qui lui ont été conférés aux termes de la 18e résolution de l'Assemblée Générale du 7 mai 2025	(8 418 000,41)	69 165 760	210 955 578,27

08 — Assemblée Générale

8.1 Ordre du jour **370**

8.2 Projet de résolutions soumis à l'Assemblée Générale **371**

8.3 Rapport Spécial sur les options de souscription et d'achat d'actions (article L. 225-184 du Code de commerce) **393**

8.4 Rapport Spécial sur les attributions gratuites d'actions établi en application de l'article L. 225-197-4 du Code de commerce **396**

8.5 Observations du Conseil de Surveillance sur le rapport du Directoire **399**

8.6 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées **400**

8.7 Rapports des Commissaires aux comptes sur les résolutions extraordinaires **413**

Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription 413

Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de diverses valeurs mobilières réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise 415

8.1 Ordre du jour

POINT À L'ORDRE DU JOUR NON SOUMIS AUX VOTES

Présentation du développement de la stratégie climatique d'Eurazeo.

RÉSOLUTIONS ORDINAIRES

1re résolution : Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

2e résolution : Affectation du résultat de l'exercice et distribution du dividende.

3e résolution : Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

4e résolution : Approbation des conventions et engagements visés à l'article L. 225-86 du Code de commerce.

5e résolution : Approbation d'une convention visée à l'article L. 225-86 du Code de commerce entre la Société et certains actionnaires de la Société (Pacte David-Weill 2026)

6e résolution : Renouvellement du mandat de Mme Mathilde Lemoine en qualité de membre du Conseil de Surveillance.

7e résolution : Renouvellement du mandat de M. Serge Schoen en qualité de membre du Conseil de Surveillance.

8e résolution : Nomination de Mme Flavie Richardson en qualité de censeur.

9e résolution : Approbation de la politique de rémunération 2026 des membres du Conseil de Surveillance.

10e résolution : Approbation de la politique de rémunération 2026 des membres du Directoire.

11e résolution : Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce telles que présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise.

12e résolution : Approbation des éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à M. Jean-Charles Decaux, Président du Conseil de Surveillance.

13e résolution : Approbation des éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à M. William Kadouch-Chassaing, membre du Directoire.

14e résolution : Approbation des éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à M. Christophe Bavière, membre du Directoire.

15e résolution : Approbation des éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à Mme Sophie Flak, membre du Directoire.

16e résolution : Approbation des éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à M. Olivier Millet, membre du Directoire jusqu'au 17 mars 2025.

17e résolution : Autorisation d'un programme de rachat par la Société de ses propres actions.

18e résolution : Nomination de la société KPMG S.A. en qualité de Commissaire aux comptes titulaire.

RÉSOLUTIONS EXTRAORDINAIRES

19e résolution : Délégation de compétence donnée au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes d'émission, de fusion ou d'apport.

20e résolution : Délégation de compétence donnée au Directoire à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques).

21e résolution : Délégation de compétence donnée au Directoire à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offre au public autre que celle visée à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, ou dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques).

22e résolution : Délégation de compétence donnée au Directoire à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offre au public visée à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques).

23e résolution : Autorisation donnée au Directoire d'augmenter le nombre d'actions, titres ou valeurs mobilières à émettre en cas de demande excédentaire.

24e résolution : Délégation de pouvoirs donnée au Directoire à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques).

25e résolution : Délégation de compétence donnée au Directoire relative à l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de ces derniers.

26e résolution : Limitations globales du montant des émissions effectuées en vertu des 20e à 24e résolutions.

27e résolution : Modification de l'article 23 (Assemblées d'Actionnaires) des statuts en application du décret n° 2026-94 du 13 février 2026 relatif à la modernisation des modalités de communication des sociétés commerciales avec leurs actionnaires.

RÉSOLUTION ORDINAIRE

28e résolution : Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités.

8.2 Projet de résolutions soumis à l'Assemblée Générale

RÉSOLUTIONS ORDINAIRES

→ Approbation des comptes annuels, affectation du résultat et distribution du dividende (1re, 2e et 3e résolutions)

Nous vous proposons, par le vote des 1re, 2e et 3e résolutions, au vu du Rapport de Gestion du Directoire, des observations du Conseil de Surveillance et du rapport général des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux et consolidés, d'approuver :

(I) les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ;
(II) le versement d'un **dividende de 2,92 euros par action,** correspondant à une augmentation de + 10 % ;
(III) le versement d'un **dividende majoré de 10 % c'est-à-dire 3,21 euros par action**. Le dividende majoré sera ainsi attribué en remplacement du dividende ordinaire exclusivement aux actions inscrites sous la forme nominative depuis le 31 décembre 2023 au plus tard, et qui resteront inscrites sous cette forme et sans interruption jusqu'à la date de mise en paiement du dividende. Le nombre de titres éligibles à cette majoration de dividende ne peut excéder, pour un même actionnaire, 0,5 % du capital social au 31 décembre 2025 conformément aux dispositions de l'article L. 232-14 du Code de commerce.

Les dividendes (ordinaire ou majoré selon le cas) seront détachés de l'action le 18 mai 2026 et mis en paiement le 20 mai 2026.

1RE RÉSOLUTION : APPROBATION DES COMPTES SOCIAUX DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2025

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire, des observations du Conseil de Surveillance, du rapport des Commissaires aux comptes, ainsi que des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2025, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2025 tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

L'Assemblée Générale arrête le montant du résultat de l'exercice à la somme de 45 482 844,96 euros. Conformément aux dispositions de l'article 223 *quater* du Code général des impôts, l'Assemblée Générale approuve en particulier le montant des charges non déductibles (article 39. 4 du Code général des impôts) qui s'élève à 82 229,77 euros et qui ne donne pas lieu à paiement de l'impôt sur les sociétés.

2E RÉSOLUTION : AFFECTATION DU RÉSULTAT DE L'EXERCICE ET DISTRIBUTION DU DIVIDENDE

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire, des observations du Conseil de Surveillance et du rapport des Commissaires aux comptes et après avoir constaté que le résultat de l'exercice écoulé s'élève à 45 482 844,96 euros, décide d'affecter de la manière suivante et sur la base d'un capital composé de 69 165 760 actions au 31 décembre 2025 :

■ Le report à nouveau antérieur	385 245 678,00 €
■ Le résultat de l'exercice	45 482 844,96 €
SOIT UN TOTAL DE	**430 728 522,96 €**
■ À la dotation à la réserve légale	- €
■ Montant attribué aux actionnaires à titre de dividende (en ce compris le dividende majoré)	204 799 040,74 €
■ Au report à nouveau pour	225 929 482,22 €
SOIT UN TOTAL DE	**430 728 522,96 €**

L'Assemblée fixe en conséquence le dividende ordinaire à 2,92 euros par action, le dividende majoré s'établissant à 3,21 euros par action. Le dividende majoré sera ainsi attribué en remplacement du dividende ordinaire exclusivement aux actions inscrites sous la forme nominative depuis le 31 décembre 2023 au plus tard, et qui resteront inscrites sous cette forme et sans interruption jusqu'à la date de mise en paiement du dividende, étant précisé que le nombre de titres éligibles à cette majoration de dividendes ne peut excéder, pour un même actionnaire, 0,5 % du capital social.

Les dividendes (ordinaire et majoré) seront détachés de l'action le 18 mai 2026 et mis en paiement le 20 mai 2026.

Si, au moment du paiement du dividende, la Société détenait certaines de ses propres actions, le montant du dividende correspondant à ces actions viendrait automatiquement majorer le poste "report à nouveau".

Cette distribution est éligible pour sa totalité à l'abattement de 40 % visé au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts bénéficiant aux actionnaires personnes physiques domiciliées fiscalement en France, sous réserve qu'elles aient exercé l'option globale pour l'imposition selon le barème progressif de l'impôt sur le revenu prévu au paragraphe 2 de l'article 200 A du Code général des impôts.

En effet, le dividende versé à des actionnaires personnes physiques domiciliées fiscalement en France est soumis, lors du versement et par principe à un prélèvement forfaitaire non libératoire de l'impôt au taux de 12,8 % ainsi qu'à des prélèvements sociaux de 18,6 % sur leur montant brut, à titre d'acompte d'impôt sur le revenu. Ce prélèvement est imputable sur le prélèvement forfaitaire unique dû au même taux de 12,8 % qui constitue une imposition définitive en vertu de l'article 200 A, 1° du Code général des impôts étant précisé que le dividende est inclus dans le revenu fiscal de référence de l'année de sa perception servant de base pour le calcul de la contribution exceptionnelle sur les hauts revenus prévue à l'article 223 sexies du Code général des impôts et de la contribution différentielle applicable à certains contribuables titulaires de hauts revenus prévue à l'article 224 du Code général des impôts.

Cependant, l'actionnaire personne physique domiciliée fiscalement en France peut opter, de manière expresse et irrévocable avant la date limite de sa déclaration et de manière globale au titre de l'ensemble de ses revenus définis à l'article 200 A, 1 du Code général des impôts, pour l'imposition de ses revenus dans le champ d'application du prélèvement forfaitaire unique au barème progressif de l'impôt sur le revenu conformément à l'article 200 A, 2 du Code général des impôts. Dans ce cas, le dividende est éligible à l'abattement susmentionné de 40 % prévu au paragraphe 2 de l'article 200 A du Code général des impôts. Le prélèvement à la source non libératoire de 12,8 % est imputable sur l'impôt sur le revenu de l'année de perception du dividende. S'il excède l'impôt dû, il est restitué. Les prélèvements sociaux de 18,6 % sur le montant brut du dividende sont dans tous les cas dus.

Par ailleurs, conformément au 1 du I de l'article 117 quater du Code général des impôts, les contribuables appartenant à un foyer fiscal dont le revenu fiscal de référence de l'avant-dernière année n'excède pas un certain seuil, peuvent être dispensés, sur leur demande, du prélèvement à la source non libératoire de l'impôt de 12,8 % dans les conditions prévues à l'article 242 quater du Code général des impôts.

Conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts, l'Assemblée Générale prend acte qu'ont été mis en distribution au titre des trois exercices précédents les montants suivants de dividende par action :

(En euros)	Exercice clos le 31/12/2022	Exercice clos le 31/12/2023	Exercice clos le 31/12/2024
Dividende (1)	2,20 €	2,42 €	2,65 €

(1) Le dividende correspond à l'intégralité des revenus distribués au titre de l'exercice et ouvre droit dans son intégralité à l'abattement de 40 % prévu par l'article 158.3-2° du CGI, dans les conditions et limites légales.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Directoire à l'effet de déterminer, notamment en considération du nombre d'actions détenues par la Société et du nombre d'actions annulées à la date de mise en paiement du dividende et, le cas échéant, du nombre d'actions nouvelles émises avant cette date avec jouissance au 1er janvier 2026, le montant global du dividende et, en conséquence, le montant du solde du bénéfice distribuable qui sera affecté au poste "Autres réserves".

3E RÉSOLUTION : APPROBATION DES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2025

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire, des observations du Conseil de Surveillance, du rapport des Commissaires aux comptes, ainsi que des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025 tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

→ Approbation des conventions et engagements réglementés (4e et 5e résolution)

- Par le vote des 4e et 5e résolutions, nous vous demandons de bien vouloir approuver les conventions réglementées visées aux articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce qui ont été autorisées par le Conseil de Surveillance et conclues par la Société au cours de l'exercice 2025 ;
- **Les conventions visées par la 4e résolution couvrent les conventions intéressant les membres du Directoire**. Ils seront exclus du vote de cette résolution à hauteur de leur détention dans le capital ;
- Il s'agit principalement de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement pour encadrer leur investissement respectif dans les fonds ouverts à des investisseurs tiers. Un programme de co-investissement a fait l'objet d'une autorisation au cours de l'exercice 2025. Lors de sa réunion du 19 juin 2025, le Conseil de Surveillance a autorisé, sur recommandation du Comité RSG et conformément aux dispositions de l'article 5.2 du Règlement intérieur, les propositions d'allocations aux membres du Directoire, ainsi que leur documentation contractuelle, dans le cadre de la mise en place du programme de co-investissement LightQuest ;
- Ces investissements des membres du Directoire et des équipes d'investissement seront effectués conformément au règlement du fonds. Les parts de *carried interest* émises par le fonds sont acquises progressivement par les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement. En cohérence avec les pratiques de place et la réglementation en vigueur, les membres du Directoire et les équipes d'investissement détiennent une catégorie de parts distincte donnant lieu à des droits différents (par rapport aux parts ordinaires) sur les plus-values. Depuis plusieurs années, Eurazeo permet aux membres du Directoire et aux membres de l'équipe d'investissement d'investir aux côtés des investisseurs tiers dans les fonds gérés par le groupe Eurazeo. À toutes fins utiles il est précisé que l'investissement des membres du Directoire et des membres des équipes d'investissement dans les fonds comporte un risque de perte partielle ou totale de leur investissement dans les fonds ;
- Les renseignements détaillés concernant les investissements des membres du Directoire et des équipes d'investissement figurent dans la section 5.14 Participation des équipes d'Eurazeo aux investissements du Groupe du Document d'enregistrement universel 2025. L'objet de ces conventions, leurs conditions financières et leur intérêt sont décrits dans les sections 5.9 Conventions réglementées et 8.6 du Document d'enregistrement universel 2025 ;
- À titre d'information des actionnaires, le Rapport Spécial des Commissaires aux comptes reproduit au chapitre 8, section 8.6 du Document d'enregistrement universel 2025 décrit les conventions nouvelles ainsi que les conventions et engagements conclus et autorisés au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025. Ces conventions et engagements ont fait l'objet d'un réexamen par le Conseil de Surveillance conformément à l'article L. 225-88-1 du Code de commerce.

La convention visée par la 5e résolution, concerne la conclusion du Pacte David-Weill 2026

- Le Conseil de Surveillance du 10 mars 2026 a autorisé la signature par Eurazeo, d'un accord constitutif d'une action de concert, avec Mmes Béatrice Stern, Natalie Merveilleux du Vignaux, Agathe Mordacq, Cécile David-Weill et ses enfants et les sociétés Quatre Sœurs LLC et Palmes CPM SA (les "Parties"), (détenant de concert plus de 10 % du capital et des droits de vote d'Eurazeo) (le "Pacte David-Weill 2026"). Il encadre notamment des modalités de gouvernance (vote) et des mécanismes de transfert (prix/conditions et procédures) et prévoit des seuils et bornes de prix de référence dans le cadre des notifications et transferts ;
- Le Pacte David-Weill 2026 organise principalement (i) un engagement de concertation avant chaque assemblée générale afin d'exercer de manière concordante les droits de vote attachés aux titres détenus par les Parties, (ii) un plafonnement des acquisitions, incluant une obligation d'information préalable (préavis de 5 jours de bourse) en cas d'accroissement de participation et un engagement de ne pas faire franchir au concert le seuil de 30 % du capital et/ou des droits de vote, et (iii) des stipulations encadrant les transferts de titres (droit de premier refus au bénéfice des autres Parties, avec faculté alternative de transfert conjoint, et, le cas échéant, droit de négociation prioritaire au bénéfice d'Eurazeo). Le Pacte David-Weill 2026 est conclu pour une durée de 4 ans à compter du 6 avril 2026, avec possibilité de résiliation anticipée dans certaines conditions. Il se substitue au pacte conclu le 12 décembre 2022 entre les mêmes Parties, à l'arrivée du terme de ce dernier soit le 6 avril 2026 (Décision et Information n°226C0297). En effet, les parties au Pacte David-Weill 2022 (Décision et Information n°222C2674) ont notifié Eurazeo, le 16 décembre 2025, leur décision de ne pas renouveler le Pacte David-Weill 2022 par tacite reconduction à son terme ;
- La conclusion du Pacte David-Weill 2026 réaffirme l'ancrage familial de la Société et confirme l'attachement de la famille David-Weill à cette dernière, confortant la stabilité de son actionnariat. Ce nouveau pacte s'inscrit dans la continuité du pacte de 2022, tout en apportant des aménagements destinés à moderniser son fonctionnement et à faciliter la gestion des titres par les Parties ;
- Les renseignements détaillés concernant ce pacte figurent dans la section 7.1.2 du Document d'enregistrement universel 2025.

4E RÉSOLUTION : APPROBATION DES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS VISÉS À L'ARTICLE L. 225-86 DU CODE DE COMMERCE

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements visés à l'article L. 225-86 du Code de commerce, approuve les conventions nouvelles présentées dans ce rapport et prend acte également des informations relatives aux conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs, dont l'exécution a été poursuivie au cours de l'exercice écoulé, qui sont mentionnées dans ce rapport et qui ont été examinées à nouveau par le Conseil de Surveillance conformément à l'article L. 225-88-1 du Code de commerce.

5E RÉSOLUTION : APPROBATION D'UNE CONVENTION VISÉE À L'ARTICLE L. 225-86 DU CODE DE COMMERCE ENTRE LA SOCIÉTÉ ET CERTAINS ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ (PACTE DAVID-WEILL 2026)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes sur une convention visée à l'article L. 225-86 du Code de commerce, approuve la convention présentée dans ce rapport et non encore approuvée par l'Assemblée Générale.

→ Composition du Conseil de Surveillance (6e, 7e et 8e résolutions)

- Au 31 décembre 2025, le Conseil de Surveillance est composé de 11 membres. Le Conseil de Surveillance compte quatre femmes, représentant **44,4 %** de l'Effectif Retenu soit neuf membres (hors les deux représentants des salariés), et, cinq membres sont indépendants, représentant **55,5 %** de cet effectif. La Société se conforme donc à la réglementation en vigueur avec une représentation féminine de plus de 40 % et un taux de membres indépendants de plus de 50 % ;
- Compte tenu des propositions relatives au renouvellement des deux mandats arrivant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 6 mai 2026, si les deux résolutions proposées relatives à la composition du Conseil de Surveillance sont adoptées par l'Assemblée Générale, la composition, l'indépendance et la diversité du Conseil de Surveillance seraient inchangées.

Renouvellement du mandat de Mme Mathilde Lemoine en qualité de membre du Conseil de Surveillance (6e résolution)

- Par le vote de la 6e résolution, il vous est proposé de renouveler le mandat de membre du Conseil de Surveillance de Mme Mathilde Lemoine pour une durée de quatre ans. Son mandat prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2030 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029 ;
- Mme Mathilde Lemoine est membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo depuis le 28 avril 2022, ainsi que membre du Comité RSE. Les taux d'assiduité 2025 au sein du Conseil et des comités sont les suivants : 100 % (Conseil de Surveillance) et 100 % (Comité RSE).

Indépendance et cumul de mandats

- Mme Mathilde Lemoine est considérée comme indépendante car elle satisfait à l'intégralité des critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF et respecte par ailleurs les obligations légales et les recommandations du Code AFEP-MEDEF s'agissant de la limitation du cumul des mandats ;
- Les renseignements détaillés concernant Mme Mathilde Lemoine figurent dans la section 5.2 Mandats et fonctions exercés par le Conseil de Surveillance au 31 décembre 2025 du Document d'enregistrement universel 2025.

Renouvellement du mandat de M. Serge Schoen en qualité de membre du Conseil de Surveillance (7e résolution)

- Par le vote de la 7e résolution, il vous est proposé de renouveler le mandat de membre du Conseil de Surveillance de M. Serge Schoen, pour une durée de quatre ans. Son mandat prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2030 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029 ;
- M. Serge Schoen est membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo depuis le 28 avril 2022, Président du Comité RSG, ainsi que membre du Comité Financier. Les taux d'assiduité 2025 au sein du Conseil et des comités sont les suivants : 100 % (Conseil de Surveillance), 100 % (Comité RSG) et 83,33 % (Comité Financier).

Indépendance et cumul de mandats

- M. Serge Schoen est considéré comme indépendant car il satisfait à l'intégralité des critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF et respecte par ailleurs les obligations légales et les recommandations du Code AFEP-MEDEF s'agissant de la limitation du cumul des mandats ;
- Les renseignements détaillés concernant M. Serge Schoen figurent dans la section 5.2 Mandats et fonctions exercés par le Conseil de Surveillance au 31 décembre 2025 du Document d'enregistrement universel 2025.

Nomination de Mme Flavie Richardson en qualité de censeur

- Le Conseil de Surveillance du 11 décembre 2025 a pris acte de la décision de M. Jean-Pierre Richardson de ne pas solliciter le renouvellement de son mandat de censeur. Par le vote de la 8e résolution, il vous est proposé de nommer Mme Flavie Richardson en qualité de censeur pour une durée de quatre ans conformément à l'article 16 des statuts. Ses fonctions prendront fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2030 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

6E RÉSOLUTION : RENOUVELLEMENT DU MANDAT DE MME MATHILDE LEMOINE EN QUALITÉ DE MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire, décide de renouveler le mandat de Mme Mathilde Lemoine en qualité de membre du Conseil de Surveillance de la Société pour une durée de quatre ans. Son mandat prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2030 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

7E RÉSOLUTION : RENOUVELLEMENT DU MANDAT DE M. SERGE SCHOEN EN QUALITÉ DE MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire, décide de renouveler le mandat de M. Serge Schoen en qualité de membre du Conseil de Surveillance de la Société pour une durée de quatre ans. Son mandat prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2030 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

8E RÉSOLUTION : NOMINATION DE MME FLAVIE RICHARDSON EN QUALITÉ DE CENSEUR

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire, décide de nommer Mme Flavie Richardson en qualité de censeur pour une durée de quatre ans. Son mandat prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2030 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

→ Approbation de la politique de rémunération 2026 des mandataires sociaux (9e et 10e résolutions)

En application de l'article L. 22-10-26 du Code du commerce, le Conseil de Surveillance soumet à l'approbation de l'Assemblée Générale la politique de rémunération des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire.

Le Conseil de Surveillance a arrêté le 10 mars 2026, sur proposition du Comité RSG, la politique de rémunération des membres du Directoire et des membres du Conseil de Surveillance qui feront l'objet d'un vote lors de l'Assemblée Générale du 6 mai 2026.

Par le vote de la 9e résolution, il est proposé l'approbation de **la politique de rémunération 2026 des membres du Conseil de Surveillance**. Les principes encadrant la politique de rémunération du Conseil de Surveillance au titre de l'exercice 2025 sont maintenus sans changement.

Par le vote de la 10e résolution, il est proposé l'approbation de **la politique de rémunération 2026 des membres du Directoire**.

La politique de rémunération des membres du Directoire d'Eurazeo est déterminée par le Conseil de Surveillance sur proposition du Comité RSG en prenant en compte les principes énoncés par le Code AFEP-MEDEF : exhaustivité, équilibre entre les éléments de rémunération, comparabilité, cohérence, intelligibilité des règles et mesures. La structure de la rémunération des membres actuels du Directoire d'Eurazeo comprend une rémunération fixe, une rémunération variable annuelle, une rémunération de long terme et d'autres avantages accessoires liés à leurs fonctions.

Sur recommandation du Comité RSG, le Conseil de Surveillance du 10 mars 2026 a fait évoluer la politique de rémunération des membres du Directoire sur les points suivants : (i) l'introduction de deux critères économiques attachés à la rémunération de long terme, relatifs à la progression du taux de marge de FRE et à la croissance des actifs sous gestion pour le compte de tiers ; (ii) la revue des pondérations respectives des quatre critères en cohérence avec l'évolution du modèle d'affaires ; et (iii) la modification des quantum d'attribution pour chacun des membres. Les autres éléments de la politique de rémunération sont sans changement.

Les éléments sont présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu par l'article précité et figurant au chapitre 5, sous-section 5.8.1 Politique 2026 de rémunération des mandataires sociaux du Document d'enregistrement universel 2025.

En application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, les montants résultants de la mise en œuvre de ces principes et critères seront soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2026.

9E RÉSOLUTION : APPROBATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION 2026 DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuve en application de l'article L. 22-10-26 du Code de commerce la politique de rémunération des membres du Conseil de Surveillance telle que présentée à l'Assemblée Générale dans le rapport précité (chapitre 5, sous-section 5.8.1.2 Politique de rémunération des membres du Conseil de Surveillance du Document d'enregistrement universel 2025).

10E RÉSOLUTION : APPROBATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION 2026 DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuve en application de l'article L. 22-10-26 du Code de commerce la politique de rémunération des membres du Directoire telle que présentée à l'Assemblée Générale dans le rapport précité (chapitre 5, sous-section 5.8.1.3 Politique de rémunération des membres du Directoire du Document d'enregistrement universel 2025).

→ Approbation du rapport sur les rémunérations, présenté dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (11e résolution) et de la rémunération et des avantages versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à chaque dirigeant mandataire social de la Société (12e,13e, 14e, 15e et 16e résolutions)

En application des dispositions de l'article L. 22-10-34, I, du Code de commerce, le Conseil de Surveillance soumet à l'approbation de l'Assemblée Générale un projet de résolution (11e) portant sur les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce relatives aux rémunérations des mandataires sociaux pour l'exercice écoulé ("rapport sur les rémunérations").

Par le vote des 12e, 13e, 14e et 15e résolutions, en application de l'article L. 22-10-34, II, du Code de commerce, il est proposé l'approbation de la rémunération totale et des avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre de l'exercice 2025 à :

- M. Jean-Charles Decaux, Président du Conseil de Surveillance ;
- M. William Kadouch-Chassaing, membre du Directoire ;
- M. Christophe Bavière, membre du Directoire ;
- Mme Sophie Flak, membre du Directoire.

Par le vote de la 16e résolution, en application de l'article L. 22-10-34, II, du Code de commerce, il est proposé l'approbation de la rémunération totale et des avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre de l'exercice 2025 à M. Olivier Millet, membre du Directoire jusqu'au 17 mars 2025.

En conséquence, il vous est proposé d'approuver les éléments suivants :

Éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à M. Jean-Charles Decaux, Président du Conseil de Surveillance

Par le vote de la 12e résolution, il vous est proposé d'approuver les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2025 à M. Jean-Charles Decaux, Président du Conseil de Surveillance, tels qu'ils figurent dans le Document d'enregistrement universel 2025, chapitre 5, section 5.8.5 Éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice au Président du Conseil de Surveillance et à chaque membre du Directoire, soumis au vote des actionnaires.

Éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à M. William Kadouch-Chassaing, M. Christophe Bavière et Mme Sophie Flak, membres du Directoire

Par le vote des 13e, 14e et 15e résolutions, il vous est proposé d'approuver les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2025 à M. William Kadouch-Chassaing, M. Christophe Bavière et Mme Sophie Flak, membres du Directoire, tels qu'ils figurent dans le Document d'enregistrement universel 2025, chapitre 5, section 5.8.5 Éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice au Président du Conseil de Surveillance et à chaque membre du Directoire, soumis au vote des actionnaires.

Éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à M. Olivier Millet, membre du Directoire jusqu'au 17 mars 2025

Par le vote de la 16e résolution, il vous est proposé d'approuver les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2025 à M. Olivier Millet, membre du Directoire jusqu'au 17 mars 2025, tels qu'ils figurent dans le Document d'enregistrement universel 2025, chapitre 5, section 5.8.5 Éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice au Président du Conseil de Surveillance et à chaque membre du Directoire, soumis au vote des actionnaires.

11E RÉSOLUTION : APPROBATION DES INFORMATIONS RELATIVES À LA RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX MENTIONNÉES AU I DE L'ARTICLE L. 22-10-9 DU CODE DE COMMERCE TELLES QUE PRÉSENTÉES DANS LE RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

En application de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code précité telles que présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société.

12E RÉSOLUTION : APPROBATION DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2025 OU ATTRIBUÉS AU TITRE DU MÊME EXERCICE À M. JEAN-CHARLES DECAUX, PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

En application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à M. Jean-Charles Decaux, Président du Conseil de Surveillance, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société.

13E RÉSOLUTION : APPROBATION DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2025 OU ATTRIBUÉS AU TITRE DU MÊME EXERCICE À M. WILLIAM KADOUCH-CHASSAING, MEMBRE DU DIRECTOIRE

En application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à M. William Kadouch-Chassaing, membre du Directoire, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société.

14E RÉSOLUTION : APPROBATION DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2025 OU ATTRIBUÉS AU TITRE DU MÊME EXERCICE À M. CHRISTOPHE BAVIÈRE, MEMBRE DU DIRECTOIRE

En application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à M. Christophe Bavière, membre du Directoire, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société.

15E RÉSOLUTION : APPROBATION DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2025 OU ATTRIBUÉS AU TITRE DU MÊME EXERCICE À MME SOPHIE FLAK, MEMBRE DU DIRECTOIRE

En application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à Mme Sophie Flak, membre du Directoire, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société.

16E RÉSOLUTION : APPROBATION DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2025 OU ATTRIBUÉS AU TITRE DU MÊME EXERCICE À M. OLIVIER MILLET, MEMBRE DU DIRECTOIRE JUSQU'AU 17 MARS 2025

En application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à M. Olivier Millet, membre du Directoire jusqu'au 17 mars 2025, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société.

→ Autorisation d'un programme de rachat par la Société de ses propres actions (17e résolution)

L'autorisation, accordée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2025 au Directoire d'opérer sur les titres de la Société, arrive à échéance le 7 novembre 2026. Nous vous proposons dans la 17e résolution, d'autoriser à nouveau le Directoire, pour une durée de 18 mois, à intervenir sur les actions de la Société à un prix maximum d'achat de 150 euros par action. Cette autorisation permettrait au Directoire d'acquérir un nombre d'actions en vue notamment de :

1. l'annulation des actions ;
2. l'animation du marché du titre dans le cadre d'un contrat de liquidité conformément à la pratique de marché admise par l'Autorité des Marchés Financiers ;
3. l'attribution ou l'allocation d'actions au profit de salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions définies par les dispositions légales applicables, notamment au titre de l'exercice d'options d'achat d'actions, de l'attribution gratuite d'actions ou de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ;
4. la remise ou l'échange d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres de créance donnant droit, de quelconque manière, à l'attribution d'actions de la Société ;
5. toute autre pratique qui viendrait à être admise ou reconnue par la réglementation ou par l'Autorité des Marchés Financiers ou tout autre objectif qui serait conforme à la réglementation en vigueur.

La Société pourra également utiliser la présente autorisation en vue de la conservation ou de la remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe.

Ces opérations ne pourront pas être effectuées en période d'offre publique. En période d'offre publique, elles ne pourront être réalisées qu'afin de permettre à la Société de respecter ses engagements antérieurs au titre de l'attribution ou l'allocation d'actions au profit de salariés et mandataires sociaux de la Société telle que prévue au point 3 ci-dessus, notamment au titre de l'exercice d'options d'achat d'actions, de l'attribution gratuite d'actions ou de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou si les opérations de rachat sont réalisées dans le cadre de la poursuite d'un mandat d'acquisition de titres indépendant en vigueur.

Il est rappelé qu'au 31 décembre 2025, la Société détient directement 4 074 861 actions représentant 5,89 % de son capital. Conformément à la loi et aux règlements en vigueur, ces actions sont privées de droit au dividende et de droit de vote. Sur ces 4 074 861 actions, 135 267 actions sont issues des achats réalisés dans le cadre du contrat de liquidité, 2 331 773 sont affectées en voie d'annulation et 1 607 821 sont affectées à l'attribution aux bénéficiaires d'options d'achat d'actions ou à l'attribution gratuite d'actions au profit des salariés ou mandataires sociaux de la Société et/ou de ses filiales.

L'autorisation de rachat conférée au Directoire dans le cadre du programme de rachat porte sur un maximum de 10 % du capital à la date de réalisation de ces achats tel que calculé conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables (5 % pour les opérations de croissance externe), étant toutefois précisé que le nombre maximal d'actions détenues après ces achats ne pourra excéder 10 % du capital. Sur la base du capital au 31 décembre 2025, ce maximum serait de 6 916 576 actions.

17E RÉSOLUTION : AUTORISATION D'UN PROGRAMME DE RACHAT PAR LA SOCIÉTÉ DE SES PROPRES ACTIONS

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce et du règlement sur les abus de marché (règlement n° 596/2014/UE) :

- met fin, avec effet immédiat, pour sa partie non utilisée, à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2025 par le vote de sa 15e résolution, au Directoire d'acheter des actions de la Société ;
- autorise le Directoire à opérer sur les actions de la Société dans la limite d'un nombre d'actions représentant 10 % du capital social à la date de réalisation de ces achats tel que calculé conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables, étant toutefois précisé que le nombre maximal d'actions détenues après ces achats ne pourra excéder 10 % du capital.

Le prix maximum d'achat par action est fixé à 150 euros (hors frais d'acquisition), soit un montant maximum global affecté au programme de rachat d'actions de 1 037 486 400 euros sur la base d'un nombre total de 69 165 760 actions composant le capital au 31 décembre 2025. Toutefois, il est précisé qu'en cas d'opération sur le capital, notamment par incorporation de réserves et attribution gratuite d'actions, division ou regroupement des actions, le prix indiqué ci-dessus sera ajusté en conséquence.

L'acquisition, la cession ou le transfert de ces actions pourront être effectués par tous moyens, en une ou plusieurs fois, notamment sur le marché ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, offres publiques, par le recours à des instruments financiers dérivés ou à des bons ou valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société, ou par la mise en place de stratégies optionnelles, dans les conditions prévues par les autorités de marché et dans le respect de la réglementation applicable.

La Société pourra utiliser la présente autorisation en vue des affectations suivantes, dans le respect des textes susvisés et des pratiques de marché admises par l'Autorité des Marchés Financiers :

1. annulation en vertu d'une autorisation d'annulation conférée au Directoire par l'Assemblée Générale Extraordinaire ;
2. animation du marché du titre dans le cadre d'un contrat de liquidité conformément à la pratique de marché admise par l'Autorité des Marchés Financiers ;
3. attribution ou allocation d'actions au profit de salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions définies par les dispositions légales applicables, notamment au titre de l'exercice d'options d'achat d'actions, de l'attribution gratuite d'actions ou de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ;
4. remise ou échange d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres de créance (ou autres titres) donnant droit, de quelconque manière, à l'attribution d'actions de la Société ;
5. toute autre pratique qui viendrait à être admise ou reconnue par la réglementation ou par l'Autorité des Marchés Financiers ou tout autre objectif qui serait conforme à la réglementation en vigueur.

La Société pourra également utiliser la présente autorisation en vue de la conservation ou de la remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe. Conformément à l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, le nombre d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de croissance externe ne peut excéder 5 % de son capital.

Cette autorisation est donnée pour une durée de 18 mois à compter de la présente Assemblée Générale.

Les opérations d'achat, vente ou transfert d'actions de la Société pourront intervenir à tout moment dans le respect des dispositions légales et réglementaires sauf en période d'offre publique. En période d'offre publique, ces opérations ne pourront être réalisées qu'afin de permettre à la Société de respecter ses engagements antérieurs au titre de l'attribution ou l'allocation d'actions au profit de salariés et mandataires sociaux de la Société telle que prévue au point 3 ci-dessus, notamment au titre de l'exercice d'options d'achat d'actions, de l'attribution gratuite d'actions ou de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou si les opérations de rachat sont réalisées dans le cadre de la poursuite d'un mandat d'acquisition de titres indépendant en vigueur.

La Société devra informer, conformément à la réglementation en vigueur, l'Autorité des Marchés Financiers des achats, cessions, transferts réalisés et plus généralement procéder à toutes formalités et déclarations nécessaires.

La Société devra informer, conformément à la réglementation en vigueur, l'Assemblée Générale, des opérations réalisées en vertu de la présente autorisation.

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation, pour décider la mise en œuvre de la présente autorisation et en fixer les modalités, notamment pour ajuster le prix d'achat susvisé en cas d'opérations modifiant les capitaux propres, le capital social ou la valeur nominale des actions, passer tous ordres en Bourse, conclure tous accords, procéder à toute réaffectation, effectuer toutes déclarations et formalités et généralement faire le nécessaire.

→ Nomination de la société KPMG S.A. en qualité de Commissaire aux comptes titulaire (18e résolution)

Lors de sa séance du 5 mars 2025, le Conseil de Surveillance a décidé, sur recommandation du Comité d'Audit, de proposer à l'Assemblée Générale, la nomination de la société KPMG S.A. en qualité de Commissaire aux comptes titulaire, en remplacement de la société PricewaterhouseCoopers Audit dont le mandat arrive à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 6 mai 2026. Ainsi, nous vous proposons, par le vote de la 18e résolution, de nommer la société KPMG S.A. en qualité de Commissaire aux comptes titulaire de la Société, pour une durée de six exercices soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer en 2032 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2031.

La société KPMG S.A. a d'ores et déjà fait savoir qu'elle accepterait ce mandat en cas de vote favorable de la résolution relative à sa nomination, et qu'elle n'était atteinte d'aucune incompatibilité ni d'aucune interdiction susceptible d'empêcher l'exercice de telles fonctions.

18E RÉSOLUTION : NOMINATION DE LA SOCIÉTÉ KPMG S.A. EN QUALITÉ DE COMMISSAIRE AUX COMPTES TITULAIRE

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire, décide de nommer la société KPMG S.A., société de Commissariat aux comptes enregistrée auprès de la H2A sous le numéro 4100045756, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 775 726 417, dont le siège social est situé 2, avenue Gambetta – 92400 Courbevoie, en qualité de Commissaire aux comptes titulaire, pour une durée de six exercices soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer en 2032 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2031.

RÉSOLUTIONS EXTRAORDINAIRES

→ Délégation de compétence donnée au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes d'émission, de fusion ou d'apport (19e résolution)

Nous vous proposons, par le vote de la 19e résolution, de renouveler la délégation de compétence accordée au Directoire pour une durée de 26 mois, de décider d'augmenter le capital social par incorporation au capital de tout ou partie des réserves, bénéfices, ou primes d'émission, de fusion ou d'apport, par attribution gratuite d'actions, élévation de la valeur nominale des actions ou combinaison de ces deux modalités.

Le plafond du montant nominal des émissions au titre de la présente délégation, serait de 2 000 000 000 d'euros, un montant égal à celui autorisé par l'Assemblée Générale du 7 mai 2024, étant précisé que ce montant est distinct et autonome du plafond global prévu à la 26e résolution.

À la date d'établissement du présent document d'enregistrement universel, aucun montant n'a été utilisé au titre de la précédente délégation autorisée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2024, dans sa 22e résolution.

La nouvelle délégation qui vous est proposée priverait d'effet, pour sa partie non utilisée, l'autorisation conférée aux termes de la 22e résolution votée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2024 qui viendra à expiration le 6 juillet 2026.

19E RÉSOLUTION : DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE DONNÉE AU DIRECTOIRE À L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL SOCIAL PAR INCORPORATION DE RÉSERVES, DE BÉNÉFICES OU DE PRIMES D'ÉMISSION, DE FUSION OU D'APPORT

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, conformément aux articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-130, L. 22-10-49 et L. 22-10-50 du Code de commerce :

1. délègue au Directoire la compétence de décider d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par incorporation successive ou simultanée de tout ou partie des réserves, bénéfices ou primes d'émission, de fusion ou d'apport ou toutes autres sommes dont la capitalisation serait permise, sous forme d'émission d'actions ordinaires nouvelles ou d'élévation de la valeur nominale des actions ordinaires existantes ou de la combinaison de ces modalités ;
2. décide que le montant nominal maximal des émissions qui pourraient être décidées immédiatement ou à terme par le Directoire en vertu de la présente délégation est fixé à 2 000 000 000 euros, étant précisé que ce plafond est (i) distinct et autonome du plafond prévu à la 26e résolution, et (ii) ne tient pas compte du nominal des actions ordinaires de la Société à émettre, le cas échéant, au titre des ajustements effectués pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente délégation conformément aux dispositions légales ou réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables ;
3. décide que la présente délégation, qui prive d'effet à compter de ce jour et pour la partie non utilisée l'autorisation conférée aux termes de la 22e résolution votée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2024, est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée Générale ;
4. décide que le Directoire aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation à son Président ou à l'un de ses membres dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :
   - fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital,
   - fixer le nombre d'actions à émettre et/ou le montant dont le nominal des actions composant le capital social sera augmenté,
   - arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance et/ou celle à laquelle l'élévation du nominal prendra effet,
   - décider conformément aux dispositions des articles L. 225-130 et L. 22-10-50 du Code de commerce que les droits formant rompus ne seront pas négociables ou cessibles et que les actions correspondantes seront vendues, les sommes provenant de la vente étant allouées aux titulaires des droits au plus tard trente jours après la date d'inscription à leur compte du nombre entier d'actions leur revenant,
   - imputer sur un ou plusieurs postes de réserves disponibles les frais, charges et droits afférents à l'augmentation de capital réalisée et, le cas échéant, prélever sur un ou plusieurs postes de réserves disponibles les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du capital social après chaque augmentation de capital,
   - de procéder, le cas échéant, à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence de l'opération sur le capital de la Société et fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital et ce, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables,
   - prendre toutes dispositions et effectuer toutes formalités utiles ou nécessaires pour assurer la bonne fin de l'augmentation de capital, et
   - constater la réalisation de la (ou des) augmentation(s) de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts et accomplir tous actes et formalités y afférents, et plus généralement faire le nécessaire.

→ Le Conseil de Surveillance propose de renouveler les délégations financières approuvées lors de l'Assemblée Générale du 7 mai 2024, pour une période de 26 mois, en maintenant notamment le cadre des augmentations de capital dans les limites et conditions suivantes :

- les autorisations d'augmentations de capital avec et sans droit préférentiel de souscription ne représentent pas, respectivement, plus de 50 % et 10 % du capital social qui s'élève à 210 955 578,27 euros au 31 décembre 2025 ; ***le plafond global des augmentations de capital avec droit préférentiel de souscription est ramené d'un montant nominal maximal de 115 millions d'euros à un montant de 105 millions d'euros, soit à titre indicatif 49,77 % du capital social au 31 décembre 2025,*** sur lequel s'impute le plafond pour les augmentations de capital sans droit préférentiel de souscription d'un montant nominal de 21 millions d'euros, soit à titre indicatif 10 % du capital social au 31 décembre 2025 ;
- le plafond des émissions de titres de créances est inchangé, soit un montant nominal d'un milliard d'euros ;
- la loi n° 2024-537 du 13 juin 2024 ("Loi Attractivité") ayant supprimé le minimum légal encadrant le prix d'émission, la résolution spécifique pour la fixation du prix d'émission n'a plus lieu d'être et la capacité de fixer le prix se trouve désormais intégrée directement dans les résolutions 21 et 22 (émissions sans DPS). Le Directoire dispose désormais de la liberté pour fixer le prix d'émission sur délégation de l'Assemblée Générale dans les limites suivantes : un prix d'émission minimum tel que défini dans les résolutions 21 et 22, et éventuellement diminué d'une décote maximale de 10% ;
- le maintien du principe de neutralité des organes de surveillance en période d'offre publique visant les titres de la Société ; le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de la délégation de compétence faisant l'objet de la résolution concernée pendant toute période d'offre publique visant les titres d'Eurazeo, soit à compter du dépôt de l'offre par un tiers et jusqu'à la fin de la période de l'offre.

Délégation de compétence donnée au Directoire, à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques) (20e résolution)

Afin de poursuivre sa stratégie de croissance et de disposer de moyens adaptés à l'évolution de ses actifs, le Directoire vous propose des résolutions dont l'objet est de lui consentir des délégations de compétence ayant pour but de disposer des possibilités d'émission de titres prévues par la réglementation en vigueur. Cette délégation de compétence au Directoire offre la possibilité de développer et renforcer la structure financière ainsi que les capitaux propres de la Société.

La 20e résolution concerne les émissions, avec maintien de votre droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, directement ou indirectement, au capital de votre Société.

Le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation serait de 105 millions d'euros ou 49,77 % du capital, étant précisé que ce montant s'imputerait sur le plafond global prévu à la 26e résolution de la présente Assemblée. Le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances pouvant être émises en vertu de cette délégation serait d'un milliard d'euros, identique à celui autorisé par l'Assemblée Générale du 7 mai 2024, étant précisé que ce montant s'imputerait sur le plafond global prévu à la 26e résolution de la présente Assemblée.

Cette délégation ne pourrait être utilisée en période d'offre publique visant les titres de la Société.

À la date d'établissement du présent document d'enregistrement universel, aucun montant n'a été utilisé au titre de la précédente délégation autorisée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2024, dans sa 23e résolution.

Cette délégation serait consentie pour une durée de 26 mois et priverait d'effet l'autorisation conférée aux termes de ladite résolution votée par l'Assemblée Générale le 7 mai 2024 qui viendra à expiration le 6 juillet 2026.

20E RÉSOLUTION : DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE DONNÉE AU DIRECTOIRE, À L'EFFET D'ÉMETTRE DES ACTIONS ET/OU DES VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS, IMMÉDIATEMENT OU À TERME, AU CAPITAL AVEC MAINTIEN DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION DES ACTIONNAIRES (UTILISABLE EN DEHORS DES PÉRIODES D'OFFRES PUBLIQUES)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes et constaté la libération intégrale du capital social, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129-2, L. 225-132 à L. 225-134, L. 228-91 et suivants et L. 22-10-49 dudit Code :

1. délègue au Directoire la compétence de décider d'augmenter le capital social en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par émission, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou en devises étrangères, (i) d'actions ordinaires de la Société, et/ou (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, et/ou (iii) de valeurs mobilières qui sont des titres de créance donnant accès ou susceptibles de donner accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital de la Société à émettre ou existants ; la souscription de ces actions et valeurs mobilières pouvant être opérée soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles ; il est précisé que l'émission de tous titres ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence est exclue ;
2. décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra dépasser 105 millions d'euros, ce montant étant toutefois majoré du nominal des actions ordinaires de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables ; le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond prévu à la 26e résolution de la présente Assemblée Générale ;
3. décide que le montant nominal maximal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital, susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder un montant nominal d'un milliard d'euros, ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en une autre devise ; le montant nominal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital, susceptibles d'être réalisées en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond prévu à la 26e résolution de la présente Assemblée Générale ;
4. décide que le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, initier la mise en œuvre de la présente autorisation à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
5. décide que la présente délégation, qui prive d'effet à compter de ce jour l'autorisation conférée aux termes de la 23e résolution votée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2024, est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée Générale ;
6. en cas d'usage par le Directoire de la présente délégation :
   - décide que la (ou les) émission(s) seront réservée(s) par préférence dans les conditions prévues par la loi aux actionnaires qui pourront souscrire à titre irréductible,
   - confère au Directoire la faculté d'accorder aux actionnaires le droit de souscrire à titre réductible un nombre de titres supérieur à celui qu'ils pourraient souscrire à titre irréductible, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent et, en tout état de cause, dans la limite de leur demande,
   - décide que, si les souscriptions à titre irréductible, et le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission effectuée, le Directoire pourra utiliser, dans les conditions prévues par la loi et dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés prévues à l'article L. 225-134 du Code de commerce, à savoir :
     - limiter le montant de l'émission considérée au montant des souscriptions sous la condition que celles-ci atteignent les trois-quarts au moins de l'émission initialement décidée,
     - répartir librement tout ou partie des titres émis non souscrits entre les personnes de son choix,
     - offrir au public, sur le marché français ou international, tout ou partie des titres émis non souscrits,
   - décide que toute émission de bons de souscription d'actions de la Société pourra faire l'objet, soit d'une offre de souscription dans les conditions prévues ci-dessus, soit d'une attribution gratuite aux propriétaires d'actions existantes,
   - prend acte et décide, en tant que de besoin, que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs des titres émis, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres auxquels les titres émis donneront droit ;
7. décide que le Directoire aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation à son Président et/ou à l'un de ses membres dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :
   - arrêter les conditions de la (ou des) augmentation(s) de capital et/ou de la (ou des) émission(s),
   - déterminer le nombre d'actions et/ou de valeurs mobilières à émettre, leur prix d'émission ainsi que le montant de la prime dont la libération pourra, le cas échéant, être demandée au moment de l'émission, et en particulier, en cas d'émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance, leur taux d'intérêt, leur durée, leur prix de remboursement fixe ou variable, avec ou sans prime et les modalités d'amortissement,
   - déterminer les dates et modalités d'émission, la nature et la forme des titres à créer, qui pourront notamment revêtir la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et en particulier, en cas d'émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance, leur taux d'intérêt, leur durée, leur prix de remboursement fixe ou variable, avec ou sans prime et les modalités d'amortissement,
   - déterminer le mode de libération des actions et/ou des valeurs mobilières émises,
   - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux titres émis ou à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes les autres conditions et modalités de réalisation de la (ou des) émission(s),
   - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les titres émis ou à émettre,
   - prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces titres émis ou à émettre en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et dans la limite d'un délai maximal de trois mois,
   - de procéder, le cas échéant, à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence de l'opération sur le capital de la Société et fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, éventuellement, la préservation des droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital et ce, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables,
   - à sa seule initiative, imputer les frais, charges et droits de la (ou des) augmentation(s) de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et, le cas échéant, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
   - déterminer les modalités selon lesquelles la Société aura la faculté d'acheter les bons de souscription, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, en vue de les annuler, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de capital sur présentation d'un bon, et
   - d'une manière générale, passer toutes conventions notamment pour assurer la bonne fin de la (ou des) opération(s) envisagée(s), prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation de chaque augmentation de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts, et généralement faire le nécessaire.

→ Délégation de compétence donnée au Directoire à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par voie d'offre au public autre que celle visée à l'article L. 411-21° du Code monétaire et financier, ou dans le cadre d'une offre publique initiée par la Société et comportant une composante d'échange (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques) (21e résolution)

Nous vous proposons, par le vote de la 21e résolution, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du Rapport Spécial du Commissaire aux comptes, de renouveler la délégation de compétence accordée au Directoire, pour décider d'augmenter le capital, par voie d'offre au public (autre que celle visée à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier), par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des titres de capital et/ou à des titres de créance de la Société. La souscription de ces actions ou valeurs mobilières pourrait être opérée, en espèces, par compensation avec des créances liquides et exigibles, ou par l'apport à la Société de titres dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange initiée par la Société (ou une opération ayant un effet économique similaire). Le renouvellement de cette autorisation a paru nécessaire au Directoire car elle permettrait notamment à votre Société de maintenir sa capacité d'acquisition de participations dans des sociétés cotées sur un marché réglementé (ou un marché équivalent) et de financer ces acquisitions par la remise d'actions Eurazeo. **Le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation serait de 21 millions d'euros**, étant précisé que ce montant s'imputerait sur le plafond global prévu à la 26e résolution de la présente Assemblée.

Le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances susceptibles d'être émises en vertu de cette délégation serait d'un milliard d'euros, sans changement par rapport à la précédente autorisation étant précisé que ce montant s'imputerait sur le plafond global prévu à la 26e résolution de la présente Assemblée. Cette délégation ne pourra être utilisée en période d'offre publique. Aucun montant n'a été utilisé au titre de la précédente délégation autorisée par l'Assemblée Générale le 7 mai 2024, dans sa 24e résolution. Cette délégation serait consentie pour une durée de 26 mois et priverait d'effet l'autorisation conférée aux termes de ladite résolution votée par l'Assemblée Générale le 7 mai 2024 qui viendra à expiration le 7 juillet 2026.

21E RÉSOLUTION : DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE DONNÉE AU DIRECTOIRE À L'EFFET D'ÉMETTRE DES ACTIONS ET/OU DES VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS, IMMÉDIATEMENT OU À TERME, AU CAPITAL AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION DES ACTIONNAIRES, PAR VOIE D'OFFRE AU PUBLIC AUTRE QUE CELLE VISÉE À L'ARTICLE L. 411-2 1° DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER, OU DANS LE CADRE D'UNE OFFRE PUBLIQUE INITIÉE PAR LA SOCIÉTÉ ET COMPORTANT UNE COMPOSANTE D'ÉCHANGE (UTILISABLE EN DEHORS DES PÉRIODES D'OFFRES PUBLIQUES)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes et constaté la libération intégrale du capital social, conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129-2, L. 225-135 à L. 225-136, L. 22-10-51, L. 22-10-52, L. 22-10-54, ainsi qu'aux dispositions des articles L. 228-91 et suivants du même Code :

1. délègue au Directoire la compétence de décider d'augmenter le capital social, par voie d'offre au public (autre que celle visée à l'article L. 411-2 1°du Code monétaire et financier), en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par émission, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou en devises étrangères, avec suppression du droit préférentiel des actionnaires, (i) d'actions ordinaires de la Société, et/ou (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, et/ou (iii) de valeurs mobilières qui sont des titres de créance donnant accès ou susceptibles de donner accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital de la Société à émettre ou existants ; la souscription de ces actions et valeurs mobilières pouvant être opérée soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles, soit par l'apport à la Société de titres répondant aux conditions fixées à l'article L. 22-10-54 du Code de commerce dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange initiée par la Société (ou toute opération ayant un effet économique similaire) ; il est précisé que l'émission de tous titres ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence est exclue ;
2. décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra dépasser 21 millions d'euros, ce montant étant toutefois majoré du nominal des actions ordinaires de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, et ce y compris si les actions sont émises à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange sur des titres répondant aux conditions fixées à l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ; le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond prévu à la 26e résolution de la présente Assemblée Générale ;
3. décide que le montant nominal maximal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances, donnant accès au capital, susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra excéder un montant nominal d'un milliard d'euros ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en une autre devise ; le montant nominal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances, donnant accès au capital, susceptibles d'être réalisées en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond prévu à la 26e résolution de la présente Assemblée Générale ;
4. décide que le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, initier la mise en œuvre de la présente autorisation à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
5. décide que la présente délégation, qui prive d'effet à compter de ce jour l'autorisation conférée aux termes de la 24e résolution votée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2024 est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée Générale ;
6. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation, étant précisé que le Directoire pourra conférer aux actionnaires une faculté de souscription par priorité, sur tout ou partie de l'émission, pendant le délai et selon les conditions qu'il fixera conformément aux dispositions des articles L. 225-135 et L. 22-10-51 du Code de commerce, cette priorité de souscription ne donnant pas lieu à la création de droits négociables, mais pouvant être exercée tant à titre irréductible que réductible ;
7. prend acte et décide, en tant que de besoin, que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs des titres émis, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres auxquels les titres émis donneront droit ;
8. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, conformément à l'article L. 22-10-52 alinéa 1 du Code de commerce, sa compétence pour fixer librement le prix d'émission dans les limites suivantes :
   - le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal, au choix du Directoire, (i) à la moyenne pondérée des cours cotés des trois derniers jours de Bourse sur le marché réglementé Euronext Paris précédant le début de l'offre au public au sens du règlement (UE) n° 2017/1129 du 14 juin 2017, éventuellement diminuée de 10%, ou (ii) au cours moyen de l'action Eurazeo sur le marché réglementé Euronext Paris, pondéré par les volumes, arrêté en cours de séance au moment de la fixation du prix d'émission, ou (iii) au cours moyen de l'action Eurazeo sur le marché réglementé Euronext Paris, pondéré par les volumes, lors de la dernière séance de bourse précédant la fixation du prix d'émission, dans les deux cas éventuellement diminué d'une décote maximale de 10% ; étant précisé que dans tous les cas cette moyenne sera corrigée, le cas échéant, en cas de différence entre les dates de jouissance,
   - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent,
9. décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission effectuée, le Directoire pourra utiliser dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :
   - limiter le montant de l'émission considérée au montant des souscriptions sous la condition que celles-ci atteignent les trois-quarts au moins de l'émission initialement décidée,
   - répartir librement tout ou partie des titres émis non souscrits entre les personnes de son choix,
   - offrir au public, sur le marché français ou international, tout ou partie des titres émis non souscrits ;
10. autorise expressément le Directoire à faire usage, en tout ou partie, de cette délégation de compétence, à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange initiée par la Société sur les valeurs mobilières émises par toute société répondant aux conditions fixées à l'article L. 22-10-54 du Code de commerce, et ce dans les conditions prévues dans la présente résolution (à l'exception des contraintes relatives au prix d'émission fixées au paragraphe 8 ci-dessus) ;
11. décide que le Directoire aura tous les pouvoirs, avec faculté de subdélégation à son Président ou à l'un de ses membres dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :
   - arrêter les conditions de la (ou des) augmentation(s) de capital et/ou de la (ou des) émission(s), déterminer le nombre d'actions et/ou de valeurs mobilières à émettre, leur prix d'émission ainsi que le montant de la prime dont la libération pourra, le cas échéant, être demandée au moment de l'émission,
   - déterminer les dates et les modalités d'émission, la nature et la forme des titres à créer, qui pourront notamment revêtir la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et en particulier, en cas d'émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance, leur taux d'intérêt, leur durée, leur prix de remboursement fixe ou variable, avec ou sans prime et les modalités d'amortissement,
   - déterminer le mode de libération des actions et/ou des valeurs mobilières émises,
   - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux titres émis ou à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de la (ou des) émission(s),
   - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les titres émis ou à émettre,
   - prévoir la faculté de suspendre, éventuellement, l'exercice des droits attachés à ces titres émis ou à émettre en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et dans la limite d'un délai maximal de trois mois,
   - plus particulièrement, en cas d'émission de titres à l'effet de rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange initiée par la Société :
     - arrêter la liste des titres apportés à l'échange,
     - fixer les conditions d'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser,
     - déterminer les modalités d'émission dans le cadre, soit d'une offre publique d'échange, soit d'une offre publique d'achat ou d'échange à titre principal assortie d'une offre publique d'échange ou offre publique d'achat à titre subsidiaire, soit d'une offre publique alternative d'achat ou d'échange,
   - de procéder, le cas échéant, à tous ajustements afin de prendre en compte, l'incidence de l'opération sur le capital de la Société et fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, éventuellement, la préservation des droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital et ce, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables,
   - à sa seule initiative, imputer les frais, charges et droits de la (ou des) augmentation(s) de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et, le cas échéant, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
   - d'une manière générale, passer toutes conventions notamment pour assurer la bonne fin de la (ou des) opération(s) projetée(s), prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation de chaque augmentation de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts et généralement faire le nécessaire.

→ Délégation de compétence donnée au Directoire à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires par voie d'offre au public visée à l'article L. 411-21° du Code monétaire et financier (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques) (22e résolution)

Par le vote de la 22e résolution, nous vous proposons de renouveler, pour une durée de 26 mois, l'autorisation donnée au Directoire, d'augmenter le capital social dans le cadre d'une offre visée au 1°de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier **et dans la limite de 10 % du capital** de la Société (tel qu'existant à la date de l'opération) par période de 12 mois, sans droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des titres de capital et/ou à des titres de créance de la Société.

Cette autorisation permettrait au Directoire d'avoir la possibilité, le cas échéant, par placement privé, de réunir avec rapidité et souplesse, les moyens financiers nécessaires au développement de la Société.

Le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances susceptibles d'être émises en vertu de cette délégation serait **d'un milliard d'euros,** sans changement par rapport à la précédente autorisation, étant précisé que ce montant s'imputerait sur le plafond global prévu à la 26e résolution de la présente Assemblée. Cette délégation ne pourrait être utilisée en période d'offre publique visant les titres de la Société. Aucun montant n'a été utilisé au titre de la précédente délégation autorisée par l'Assemblée Générale le 7 mai 2024, dans sa 25e résolution.

Cette nouvelle délégation priverait d'effet l'autorisation conférée aux termes de ladite résolution votée par l'Assemblée Générale le 7 mai 2024 qui viendra à expiration le 6 juillet 2026.

22E RÉSOLUTION : DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE DONNÉE AU DIRECTOIRE À L'EFFET D'ÉMETTRE DES ACTIONS ET/OU DES VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS, IMMÉDIATEMENT OU À TERME, AU CAPITAL AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION DES ACTIONNAIRES PAR VOIE D'OFFRE AU PUBLIC VISÉE À L'ARTICLE L. 411-2 1° DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER (UTILISABLE EN DEHORS DES PÉRIODES D'OFFRES PUBLIQUES)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes et constaté la libération intégrale du capital social et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136, L. 22-10-52 et des articles L. 228-91 et suivants du même Code ainsi que de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier :

1. délègue au Directoire la compétence de décider d'augmenter le capital social, dans le cadre d'une offre visée au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier et dans la limite de 10 % du capital de la Société (tel qu'existant à la date de l'opération) par période de 12 mois, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par émission, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou en devises étrangères, avec suppression du droit préférentiel des actionnaires, (i) d'actions ordinaires de la Société, et/ou (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, et/ou (iii) de valeurs mobilières qui sont des titres de créance donnant accès ou susceptibles de donner accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital de la Société à émettre ou existants ; la souscription de ces actions et valeurs mobilières pouvant être opérée soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles ; il est précisé que l'émission de tous titres ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence est exclue ; le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond prévu à la 26e résolution de la présente Assemblée Générale ;
2. décide que le montant nominal maximal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances, donnant accès au capital, susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra excéder un montant nominal d'un milliard d'euros, ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en une autre devise ; le montant nominal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances, donnant accès au capital, susceptibles d'être réalisées en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond prévu à la 26e résolution de la présente Assemblée Générale ;
3. décide que le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, initier la mise en œuvre de la présente autorisation à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
4. décide que la présente délégation, qui prive d'effet à compter de ce jour l'autorisation conférée aux termes de la 25e résolution votée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2024 est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée Générale ;
5. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation ;
6. prend acte et décide, en tant que de besoin, que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs des titres émis, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres auxquels les titres émis donneront droit ;
7. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, conformément à l'article L. 22-10-52 alinéa 1 du Code de commerce, sa compétence pour fixer librement le prix d'émission dans les limites suivantes :
   - le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal, au choix du Directoire, (i) à la moyenne pondérée des cours cotés des trois derniers jours de Bourse sur le marché réglementé Euronext Paris précédant le début de l'offre au public au sens du règlement (UE) n° 2017/1129 du 14 juin 2017, éventuellement diminuée de 10%, ou (ii) au cours moyen de l'action Eurazeo sur le marché réglementé Euronext Paris, pondéré par les volumes, arrêté en cours de séance au moment de la fixation du prix d'émission, ou (iii) au cours moyen de l'action Eurazeo sur le marché réglementé Euronext Paris, pondéré par les volumes, lors de la dernière séance de bourse précédant la fixation du prix d'émission, dans les deux cas éventuellement diminué d'une décote maximale de 10% ; étant précisé que dans tous les cas cette moyenne sera corrigée, le cas échéant, en cas de différence entre les dates de jouissance ;
   - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent ;
8. décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission effectuée, le Directoire pourra utiliser dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :
   - limiter le montant de l'émission considérée au montant des souscriptions sous la condition que celles-ci atteignent les trois-quarts au moins de l'émission initialement décidée,
   - répartir librement tout ou partie des titres émis non souscrits entre les personnes de son choix,
   - offrir au public, sur le marché français ou international, tout ou partie des titres émis non souscrits ;
9. décide que le Directoire aura tous les pouvoirs, avec faculté de subdélégation à son Président ou à l'un de ses membres dans les conditions fixées par la loi et les statuts pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :
   - arrêter les conditions de la (ou des) augmentation(s) de capital et/ou de la (ou des) émission(s),
   - déterminer le nombre d'actions et/ou de valeurs mobilières à émettre, leur prix d'émission ainsi que le montant de la prime dont la libération pourra, le cas échéant, être demandée au moment de l'émission,
   - déterminer les dates et les modalités d'émission, la nature et la forme des titres à créer, qui pourront notamment revêtir la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et en particulier, en cas d'émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance, leur taux d'intérêt, leur durée, leur prix de remboursement fixe ou variable, avec ou sans prime et les modalités d'amortissement,
   - déterminer le mode de libération des actions et/ou des valeurs mobilières émises,
   - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux titres émis ou à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de la (ou des) émission(s),
   - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les titres émis ou à émettre,
   - prévoir la faculté de suspendre, éventuellement, l'exercice des droits attachés à ces titres émis ou à émettre en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et dans la limite d'un délai maximal de trois mois,
   - de procéder, le cas échéant, à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence de l'opération sur le capital de la Société et fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, éventuellement, la préservation des droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital et ce, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables,
   - à sa seule initiative, imputer les frais, charges et droits de la (ou des) augmentation(s) de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et, le cas échéant, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
   - d'une manière générale, passer toutes conventions notamment pour assurer la bonne fin de la (ou des) opération(s) envisagée(s), prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation de chaque augmentation de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts et généralement faire le nécessaire.

→ Autorisation donnée au Directoire en vue d'augmenter le nombre d'actions, titres ou valeurs mobilières à émettre en cas de demande excédentaire (23e résolution)

Par le vote de la 23e résolution, nous vous proposons d'autoriser le Directoire, pour une durée de 26 mois, s'il constate une demande excédentaire lors d'une augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription, à augmenter le nombre de titres à émettre au même prix que celui retenu pour l'émission initiale et dans les délais et limites prévus par la réglementation.

Cette option permettrait, dans le cadre d'une émission de titres, de procéder, dans les 30 jours de la clôture de la période de souscription, à une **émission complémentaire de titres d'un montant maximum de 15 % de l'émission initiale** (cette option est appelée "option de surallocation" ou *Green shoe*), sous réserve du plafond global prévu à la 26e résolution afin d'éviter la réduction des souscriptions en cas de demande excédentaire.

Cette délégation ne pourrait être utilisée en période d'offre publique visant les titres de la Société. Elle priverait d'effet l'autorisation conférée aux termes de la 27e résolution votée par l'Assemblée Générale le 7 mai 2024 qui viendra à expiration le 6 juillet 2026.

23E RÉSOLUTION : AUTORISATION DONNÉE AU DIRECTOIRE EN VUE D'AUGMENTER LE NOMBRE D'ACTIONS, TITRES OU VALEURS MOBILIÈRES À ÉMETTRE EN CAS DE DEMANDE EXCÉDENTAIRE

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-135-1 et R. 225-118 du Code de commerce :

- autorise le Directoire, pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée Générale, à augmenter le nombre d'actions et/ou valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation du capital social de la Société avec ou sans droit préférentiel de souscription, dans des délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission (soit au jour de la présente Assemblée Générale dans les trente jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale) et ce au même prix que celui retenu pour l'émission initiale ;
- décide que le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente autorisation s'imputera sur le plafond prévu à la 26e résolution de la présente Assemblée Générale ;
- décide que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour l'autorisation conférée aux termes de la 27e résolution votée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2024 ;
- décide que le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, initier la mise en œuvre de la présente autorisation à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

→ Délégation de pouvoirs donnée au Directoire à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques) (24e résolution)

Nous vous proposons, par le vote de la 24e résolution, de renouveler la délégation de pouvoirs accordée au Directoire pour émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société en vue de rémunérer des apports en nature consentis à votre Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Cette délégation permettrait notamment à Eurazeo de recevoir des apports dans le cadre de son activité d'investissement tout en associant les apporteurs au capital d'Eurazeo. Cette faculté qui serait offerte au Directoire pour une durée de 26 mois, serait limitée à **10 % du capital de la Société**, étant précisé que ce plafond s'imputerait sur le plafond global prévu à la 26e résolution. L'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société serait réalisée sans droit préférentiel de souscription des actionnaires. Cette délégation ne pourrait être utilisée en période d'offre publique visant les titres de la Société.

Au titre de la précédente délégation autorisée par l'Assemblée Générale le 7 mai 2024, dans sa 28e résolution, aucune action n'a été émise en rémunération d'un apport en nature.

Cette délégation priverait d'effet, pour sa partie non utilisée, l'autorisation conférée aux termes de la 28e résolution votée par l'Assemblée Générale le 7 mai 2024 qui viendra à expiration le 6 juillet 2026.

24E RÉSOLUTION : DÉLÉGATION DE POUVOIRS DONNÉE AU DIRECTOIRE À L'EFFET D'ÉMETTRE DES ACTIONS ET/OU DES VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS, IMMÉDIATEMENT OU À TERME, AU CAPITAL, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, EN VUE DE RÉMUNÉRER DES APPORTS EN NATURE CONSENTIS À LA SOCIÉTÉ (UTILISABLE EN DEHORS DES PÉRIODES D'OFFRES PUBLIQUES)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-147, L. 22-10-53 et L. 228-91 et suivants :

- délègue au Directoire les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à l'émission (i) d'actions ordinaires de la Société, et/ou (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iii) et/ou de valeurs mobilières qui sont des titres de créance donnant accès ou susceptibles de donner accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital de la Société à émettre ou existants, dans la limite de 10 % du capital social au moment de l'émission, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ne sont pas applicables ; il est précisé que le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond prévu à la 26e résolution de la présente Assemblée Générale ;
- décide en tant que de besoin de supprimer, au profit des porteurs de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, objet des apports en nature, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital qui seront émises en vertu de la présente délégation ;
- décide que le montant nominal maximal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital, susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder un montant nominal d'un milliard d'euros, ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en une autre devise ; le montant nominal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital, susceptibles d'être réalisées en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond prévu à la 26e résolution de la présente Assemblée Générale ;
- décide que le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, initier la mise en œuvre de la présente autorisation à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
- prend acte que la présente délégation emporte de plein droit renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit, et ce au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital émises en vertu de la présente résolution ;
- précise que, conformément à la loi, le Directoire statuera sur le rapport du ou des Commissaires aux apports, mentionné aux articles L. 225-147 et L. 22-10-53 du Code de commerce ;
- décide que la présente délégation, qui prive d'effet à compter de ce jour l'autorisation conférée aux termes de la 28e résolution votée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2024, est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée Générale ;
- décide que le Directoire aura tous pouvoirs à cet effet, notamment pour fixer les termes et conditions et les modalités de l'opération dans les limites des dispositions législatives et réglementaires applicables, approuver l'évaluation des apports et concernant lesdits apports, en constater la réalisation, imputer tous frais, charges et droits sur les primes, le solde pouvant recevoir toute affectation décidée par le Directoire ou par l'Assemblée Générale ordinaire, augmenter le capital social et procéder aux modifications corrélatives des statuts et d'une manière générale, prendre toute disposition utile ou nécessaire, conclure tous accords, effectuer tout acte ou formalité pour parvenir à la bonne fin de l'émission envisagée.

→ Délégation de compétence donnée au Directoire relative à l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de ces derniers (25e résolution)

La 25e résolution soumise à votre vote a pour objet de renouveler l'autorisation donnée au Directoire relative à l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise (ci après "PEE"), dans le cadre des dispositions des articles L. 225-129 et suivants et L. 225-138-1 du Code de commerce et des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail, pour un montant nominal maximal de 2 000 000 euros, identique à celui autorisé par l'Assemblée Générale du 7 mai 2025. Le prix de souscription des actions émises en application de la présente délégation serait fixé par le Directoire conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail.

En cas d'attribution à titre gratuit aux adhérents de PEE d'actions ou valeurs mobilières donnant accès à notre capital, les actionnaires de la Société renonceraient par ailleurs à tout droit auxdites actions ou valeurs mobilières, y compris à la partie des réserves, bénéfices ou primes incorporées au capital, à raison de l'attribution gratuite desdits titres faite sur le fondement de cette délégation.

Le Directoire pourrait procéder à des cessions d'actions aux adhérents à un PEE. Ces cessions d'actions réalisées avec décote en faveur des adhérents de PEE s'imputeront à concurrence du montant nominal des actions ainsi cédées sur le montant du plafond visé ci-dessous.

Le Directoire bénéficierait de tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à l'effet de procéder aux émissions susvisées suivant les modalités qu'il arrêtera en conformité avec la loi.

En cas d'usage de cette délégation, les rapports complémentaires légaux seraient établis et présentés à l'occasion de la prochaine Assemblée Générale.

Cette délégation serait consentie pour une durée de 26 mois et priverait d'effet, pour sa partie non utilisée, l'autorisation conférée aux termes de la 20e résolution votée par l'Assemblée Générale le 7 mai 2025 qui viendra à expiration le 6 juillet 2027.

25E RÉSOLUTION : DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE DONNÉE AU DIRECTOIRE RELATIVE À L'ÉMISSION D'ACTIONS ORDINAIRES ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL, RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION DES ACTIONNAIRES AU PROFIT DE CES DERNIERS

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-129-6, L. 228-91, L. 228-92, L. 225-138 I et II et L. 225-138-1 du Code de commerce et aux articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail :

1. délègue au Directoire la compétence de décider l'augmentation du capital social de la Société d'un montant global nominal maximal de 2 000 000 euros, en une ou plusieurs fois, par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital, réservée aux salariés de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail, souscrivant directement ou par l'intermédiaire d'un ou plusieurs fonds commun de placement d'entreprise, dès lors que ces salariés sont adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ;
2. autorise le Directoire, dans le cadre de ces augmentations de capital, à attribuer gratuitement des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution au titre de l'abondement et/ou de la décote ne pourra excéder les limites prévues à l'article L. 3332-21 du Code du travail ;
3. décide de supprimer au profit de ces salariés le droit préférentiel des actionnaires à la souscription des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société pouvant être émises en vertu de la présente délégation et de renoncer à tout droit aux actions et valeurs mobilières donnant accès au capital pouvant être attribuées gratuitement sur le fondement de la présente résolution ;
4. décide que le prix de souscription des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société émises en application de la présente délégation sera fixé par le Directoire conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail ;
5. confère tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour fixer les conditions et modalités de mise en œuvre de la (ou des) augmentation(s) de capital décidée(s) en vertu de la présente résolution, notamment pour :
   - déterminer les sociétés dont les salariés pourront bénéficier de l'offre de souscription,
   - fixer le nombre d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières à émettre et leur date de jouissance,
   - fixer, dans les limites légales, les conditions de l'émission des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières et les délais accordés aux salariés pour l'exercice de leurs droits,
   - fixer les délais et modalités de libération des actions ordinaires, étant précisé que ce délai ne pourra excéder trois ans,
   - imputer les frais de la (ou des) augmentation(s) de capital sur le montant des primes y relatives,
   - de procéder, le cas échéant, à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence de l'opération sur le capital de la Société et fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital et ce, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables,
   - constater la réalisation de la (ou des) augmentation(s) de capital à concurrence des actions souscrites et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
   - procéder à toutes opérations et formalités rendues nécessaires par la réalisation de la (ou des) augmentation(s) de capital.

La présente délégation, qui prive d'effet à compter de ce jour l'autorisation conférée aux termes de la 20e résolution votée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2025, est consentie pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée Générale.

→ Limitations globales du montant des émissions effectuées en vertu des 20e à 24e résolutions (26e résolution)

Nous vous proposons, par le vote de la 26e résolution, de fixer les limites globales des montants des émissions qui pourraient être décidées en vertu des 20e à 24e résolutions de la présente Assemblée. Le **plafond du montant nominal maximal global des émissions d'actions** qui pourront être faites directement ou sur présentation de titres représentatifs ou non de créances serait de **105 millions d'euros, ou à titre indicatif 49,77 % du capital social, étant précisé que le montant nominal maximal global des émissions d'actions** faites directement ou sur présentation de titres représentatifs ou non de créances, **sans droit préférentiel de souscription, serait de 21 millions d'euros ou à titre indicatif 9,95 % du capital social**, et celui des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances, serait d'un milliard d'euros.

26E RÉSOLUTION : LIMITATIONS GLOBALES DU MONTANT DES ÉMISSIONS EFFECTUÉES EN VERTU DES 20E À 24E RÉSOLUTIONS

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, décide de fixer, outre les plafonds individuels précisés dans chacune des 20e à 24e résolutions, les limites globales des montants des émissions qui pourraient être décidées en vertu desdites résolutions ainsi qu'il suit :

1. le montant nominal maximal global des émissions d'actions qui pourront être faites directement ou sur présentation de titres représentatifs ou non de créances ne pourra dépasser 105 millions d'euros, étant précisé que le montant nominal maximal global des émissions d'actions qui pourront être faites directement ou sur présentation de titres représentatifs ou non de créances, sans droit préférentiel de souscription, ne pourra dépasser 21 millions d'euros, ces montants pouvant être majorés du nominal des actions ordinaires de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, étant précisé que ces limites ne s'appliqueront pas aux augmentations de capital résultant de la souscription d'actions par les salariés adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise conformément aux dispositions de la 25e résolution de la présente Assemblée Générale ; et
2. le montant nominal maximal global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances qui pourront être décidées sera d'un milliard d'euros, étant précisé que ce montant est autonome et distinct du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Directoire conformément à l'article L. 228-40 du Code de commerce.

La présente délégation est consentie pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée Générale.

→ Modification de l'article 23 (Assemblées d'Actionnaires) des statuts en application du décret n° 2026-94 du 13 février 2026 relatif à la modernisation des modalités de communication des sociétés commerciales avec leurs actionnaires (27e résolution)

La 27e résolution a pour objet de proposer aux actionnaires de modifier l'article 23 (Assemblées d'Actionnaires) des statuts de la Société afin de le mettre à jour à la suite de l'entrée en vigueur du décret n° 2026-94 du 13 février 2026, lequel modifie la date d'enregistrement pour la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale, désormais fixée au cinquième jour ouvré précédant la date de l'Assemblée.

27E RÉSOLUTION : MODIFICATION DE L'ARTICLE 23 (ASSEMBLÉES D'ACTIONNAIRES) DES STATUTS EN APPLICATION DU DÉCRET N° 2026-94 DU 13 FÉVRIER 2026 RELATIF À LA MODERNISATION DES MODALITÉS DE COMMUNICATION DES SOCIÉTÉS COMMERCIALES AVEC LEURS ACTIONNAIRES

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et en application du décret n° 2026-94 du 13 février 2026 relatif à la modernisation des modalités de communication des sociétés commerciales avec leurs actionnaires, décide de modifier les dispositions de l'article 23 (*Assemblées d'Actionnaires*) des statuts de la Société.

Article 23 – Assemblées d'Actionnaires

Le 1er alinéa du 4e paragraphe de l'article 23 des statuts sera désormais rédigé comme suit :

Ancien texte	Nouveau texte
Il est justifié du droit de participer aux Assemblées Générales de la Société par l'enregistrement comptable des actions au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte (dans les conditions prévues par la loi) au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris : ■ *pour les actionnaires nominatifs : dans les comptes titres nominatifs tenus par la Société ;* ■ *pour les actionnaires au porteur : dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.*	*Il est justifié du droit de participer aux Assemblées Générales de la Société par l'enregistrement comptable des actions dans les conditions prévues par la loi.*

RÉSOLUTION ORDINAIRE

→ Pouvoirs (28e résolution)

La 28e résolution est la résolution usuelle qui permet un accomplissement des publicités et des formalités légales requises par la réglementation en vigueur après la tenue de l'Assemblée Générale.

28E RÉSOLUTION : POUVOIRS POUR L'ACCOMPLISSEMENT DES FORMALITÉS

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Président du Directoire, à son ou ses mandataires, et au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du présent procès-verbal, aux fins d'accomplir tous dépôts, formalités et publications nécessaires.

8.3 Rapport Spécial sur les options de souscription et d'achat d'actions (article L. 225-184 du Code de commerce)

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-184 du Code de commerce, nous vous informons qu'aucune option d'achat d'actions n'a été attribuée au cours de l'exercice 2025.

Par ailleurs, les mandataires sociaux ne bénéficient d'aucune option de souscription ou d'achat d'actions attribuée et restant à exercer au 31 décembre 2025.

Enfin les mandataires sociaux n'ont exercé aucune option d'achat d'actions pendant l'exercice 2025.

Options d'achat d'actions consenties pendant l'exercice 2025 par Eurazeo aux 10 salariés non dirigeants sociaux dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé et actions achetées en levant des options par les 10 salariés dont le nombre d'actions ainsi achetées est le plus élevé :

Nombre d'options attribuées/d'actions achetées	Prix moyen pondéré (en euros)		Dates d'échéances ou dates d'exercice	Plan
Options consenties, durant l'exercice, par Eurazeo, aux 10 salariés d'Eurazeo dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé	N/A	N/A	N/A	N/A
Options exercées durant l'exercice	N/A	N/A	N/A	N/A

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été consentie aux salariés d'Eurazeo par des sociétés ou groupements liés à Eurazeo dans les conditions prévues à l'article L. 225-180 du Code de commerce.

Options d'achat d'actions consenties pendant l'exercice 2025 à l'ensemble des salariés bénéficiaires

Aucune option d'achat d'actions n'a été attribuée au cours de l'exercice 2025.

	Plan 2015	Plan 2016	Plan 2017	Plan 2018	Plan 2019/1	Plan 2019/2	Plan 2020	Plan 2021
Date d'Assemblée	07/05/2013	12/05/2016	12/05/2016	12/05/2016	12/05/2016	25/04/2019	25/04/2019	25/04/2019
Date du Directoire	29/06/2015	13/05/2016	31/01/2017	31/01/2018	05/02/2019	06/06/2019	10/02/2020	04/02/2021
Nature des options	**Achat**	**Achat**	**Achat**	**Achat**	**Achat**	**Achat**	**Achat**	**Achat**
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	280 497	111 225	85 517	6 085	5 409	2 494	-	114 521
Nombre d'actions souscrites ou achetées au 31 décembre 2025	(280 497)	(4 340)	-	-	-	-	-	(20 300)
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées durant l'exercice	-	-	-	-	-	-	-	-
Options de souscription ou d'achat restantes au 31 décembre 2025 :	**-**	**106 885**	**85 517**	**6 085**	**5 409**	**2 494**	**-**	**94 221**
Nombre de personnes concernées	4	7	4	2	1	1	-	3
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées par les membres du Directoire (dans sa composition au 31 décembre 2025) (1) (3)	-	-	-	-	-	-	-	-
Nombre de dirigeants concernés	-	1	1	-	-	-	-	-
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées par les 10 premiers attributaires salariés	280 947	106 885	85 517	6 085	5 409	2 494	-	94 221
Nombre de salariés concernés	4	7	4	2	1	1	-	3
Date de création des options	29/06/2015	13/05/2016	31/01/2017	31/01/2018	05/02/2019	06/06/2019	-	04/02/2021
Date de début d'exercice	29/06/2019	13/05/2020	31/01/2021	31/01/2022	05/02/2023	06/06/2023	-	04/02/2025
Date d'expiration	29/06/2025	13/05/2026	31/01/2027	31/01/2028	05/02/2029	06/06/2029	-	04/02/2031
Décote	-				-	-	-	-
PRIX D'EXERCICE (AJUSTÉ)	**48,89**	**49,16**	**48,20**	**73,92**	**59,53**	**62,70**	**60,45**	**56,63**
En % du capital social au 31 décembre 2025 (2) :	**0,0 %**	**0,15 %**	**0,12 %**	**0,01 %**	**0,01 %**	**0,004 %**	**0,00 %**	**0,14 %**

(1) Chaque option donne droit à une action.
(2) Sur la base de 69 165 760 actions en circulation au 31 décembre 2025.
(3) Correspond au nombre initialement attribué, ajusté des opérations sur le capital depuis l'attribution.

Options d'achat d'actions acquises au cours de l'exercice 2025

Au cours de l'exercice 2025, en application des périodes d'acquisition prévues dans les règlements des plans, 114 521 options d'achat du Plan 2021, attribuées par le Directoire le 4 février 2021, ont été définitivement acquises par trois bénéficiaires. La performance du cours de Bourse d'Eurazeo ayant représenté 98,47 % de la performance de l'indice SBF 120 GR et 117,27 % de la performance de l'indice LPX-TR Europe, et la performance annualisée de l'ANR ayant été de 13,35 %, 100 % des options attribuées ont été définitivement acquises par les bénéficiaires.

8.4 Rapport Spécial sur les attributions gratuites d'actions établi en application de l'article L. 225-197-4 du Code de commerce

8.4.1 PLAN D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS AUX SALARIÉS – 2025

A. CADRE JURIDIQUE

L'Assemblée Générale Mixte du 28 avril 2022 (trente-cinquième résolution) a donné une autorisation au Directoire à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions dans la limite de 3,0 % du capital social de la Société au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 à L. 225-197-3 du Code de commerce. Cette autorisation a été donnée pour une durée de 38 mois.

Dans le cadre de cette autorisation, le Directoire d'Eurazeo a mis en œuvre la délégation consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 28 avril 2022 et a adopté le 5 mars 2025 un plan d'attribution gratuite d'actions en faveur des salariés d'Eurazeo SE, Eurazeo Global Investor et ses filiales et branches, Eurazeo North America, Eurazeo UK et Eurazeo Funds Management Luxembourg (le "Plan d'AGA"). Les modalités de ce plan sont décrites ci-dessous.

B. CARACTÉRISTIQUES DU PLAN D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS

Le règlement du Plan d'AGA prévoit notamment une période d'acquisition de trois ans, au terme de laquelle l'acquisition ne devient définitive que si le bénéficiaire est demeuré salarié de la Société ou d'une société du groupe Eurazeo, sauf cas de décès, de retraite, d'invalidité totale ou partielle ou d'accord formel du Directoire.

Le règlement du Plan d'AGA prévoit également l'ajustement du nombre d'actions attribuées en cas d'opérations sur le capital de la Société afin de préserver les droits des bénéficiaires.

C. ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS RÉALISÉE PAR EURAZEO AU COURS DE L'EXERCICE 2024

Dans le cadre du Plan d'AGA adopté le 5 mars 2025, le Directoire d'Eurazeo a décidé d'attribuer gratuitement 40 389 actions aux salariés de la Société et des sociétés du groupe Eurazeo, d'une valeur unitaire de 74,30 euros (cours au 4 mars 2025), réparties comme suit :

- 40 389 actions représentant, sur la base du capital social au 31 décembre 2025, 0,06 % du capital de la Société, ont été attribuées gratuitement à 233 bénéficiaires ayant le statut de cadres ou de techniciens et ne bénéficiant pas d'actions de performance, dont 4 671 actions ont été attribuées aux 10 salariés dont le nombre d'actions attribuées gratuitement est le plus élevé ;

Au cours de l'exercice 2025, 26 846 actions attribuées gratuitement par le Directoire le 7 février 2022 ont été définitivement acquises par 199 bénéficiaires.

8.4.2 PLAN D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS DE PERFORMANCE 2025

A. CADRE JURIDIQUE

Dans le cadre (i) du vote par l'Assemblée Générale du 28 avril 2022 de la trente-cinquième résolution autorisant le Directoire à procéder à des attributions gratuites d'actions et, s'agissant de l'attribution aux membres du Directoire et du *Management Committee* de la Société, (ii) de l'autorisation donnée par le Comité RSG du 5 mars 2025 sur délégation du Conseil de Surveillance, le Directoire d'Eurazeo a décidé, au cours de sa réunion du 5 mars 2025, d'attribuer aux membres du Directoire et du *Management Committee* ainsi qu'à certains cadres de la Société, 383 267 actions de performance attribuées gratuitement dans les conditions fixées aux articles L. 225-197-1 à L. 225-197-5 du Code de commerce (les "Actions de Performance").

B. CARACTÉRISTIQUES DU PLAN D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS

Le règlement du plan d'attribution gratuite d'Actions de Performance prévoit notamment :

- l'attribution d'Actions de Performance existantes acquises dans le cadre du programme de rachat de la Société ;
- une période d'acquisition fixée à trois années.

Acquisition définitive sous Conditions de Performance

S'agissant des Actions de Performance attribuées gratuitement aux membres du Directoire, aux membres du *Management Committee*, aux *Partners* et aux *Managing Directors* des équipes d'investissement et des relations investisseurs de la Société et/ou des sociétés liées, l'acquisition définitive de l'intégralité des Actions Gratuites est subordonnée à la réalisation de conditions de performance qui sera constatée à l'issue de la période d'acquisition, soit le 5 mars 2028.

Ces conditions de performance liées (i) à la performance moyenne annuelle de l'Actif Net Comptable (ANC) par action d'Eurazeo, retraité des distributions intervenues, (ii) à la performance du cours de Bourse d'Eurazeo, après réintégration des dividendes, par rapport à celle du SBF 120, après réintégration des dividendes, (iii) à la performance du cours de Bourse d'Eurazeo, après réintégration des dividendes, par rapport à celle du LPX-TR Europe et iv) à la performance moyenne annuelle de l'activité de gestion d'actifs (les "Conditions de Performance"), détermineront le pourcentage d'actions qui seront acquises selon le principe détaillé ci-dessous :

- la performance de l'ANC, retraité des distributions intervenues, par action. L'acquisition de titres ne se fait que si cet indicateur progresse et le taux d'attribution est calculé linéairement entre 0 % et + 8 % de progression moyenne annuelle de l'indicateur. Ce critère représente 50 % de la totalité de l'attribution. En cas de surperformance de l'indicateur entre + 8 % et + 10 %, un pourcentage d'acquisition supplémentaire de 10 % peut être obtenu par interpolation linéaire ;
- la progression du cours de l'action Eurazeo (dividendes réinvestis) entre la date d'attribution et la date d'acquisition, comparée à celle de l'indice SBF 120 (dividendes réinvestis). Cet indice est considéré comme représentatif des activités des sociétés de portefeuille du groupe Eurazeo. L'acquisition de titres ne se fait que si le cours d'Eurazeo progresse au moins autant que l'indice SBF 120 sur la période et le taux d'attribution est calculé linéairement entre 0 % et + 7,5 % de performance relative du cours d'Eurazeo par rapport à cet indicateur. Ce critère représente 20 % de la totalité de l'attribution. En cas de surperformance d'Eurazeo par rapport à cet indice entre + 7,5 % et + 10 %, un pourcentage d'acquisition supplémentaire de 5 % peut être obtenu par interpolation linéaire ;
- la progression du cours de l'action d'Eurazeo (dividendes réinvestis), comparée à celle de l'indice LPX-TR Europe, indice relatif aux sociétés d'investissement européennes cotées. Cet indicateur pèse le même poids que le précédent critère dans la pondération globale. Si Eurazeo affiche la même performance que le LPX-TR Europe sur la période, la totalité de cette tranche de titres est acquise. Si Eurazeo est en sous performance par rapport à l'indice aucun titre n'est acquis sur ce critère. En cas de surperformance du cours d'Eurazeo entre 0 % et + 10 % par rapport à l'indicateur, un pourcentage d'acquisition supplémentaire de 5 % peut être obtenu par interpolation linéaire ;
- la performance d'Eurazeo dans l'évolution de la valorisation de l'activité de gestion d'actifs. L'acquisition de titres ne se fait que si cet indicateur progresse et le taux d'attribution est calculé linéairement entre 0 % et + 8 % de progression moyenne annuelle de l'indicateur. Ce critère représente 10 % de la totalité de l'attribution. Aucune surperformance n'est possible sur ce critère ;
- en cas de surperformance d'un ou plusieurs critères, le nombre de titres définitivement acquis ne peut être supérieur au nombre de titres attribué initialement tel qu'ajusté le cas échéant des évènements dilutifs intervenus sur la période.

La performance du cours de Bourse d'Eurazeo sera déterminée sur une période de trois ans (courant à compter du 5 mars 2025 et expirant le 4 mars 2028 inclus) en additionnant à la variation de la valeur de l'action Eurazeo le réinvestissement des dividendes ordinaires payés sur la même période. La Performance du cours de Bourse d'Eurazeo sera comparée à la performance boursière sur la même période de l'indice SBF 120, dividendes réinvestis, ainsi qu'à celle de l'indice LPX-TR Europe.

La performance de l'ANC d'Eurazeo sera déterminée sur une période de trois ans en comparant l'ANR par action en valeur absolue à la date d'attribution (l'"ANC de Référence") et l'ANC par action en valeur absolue au 4 mars 2028 majoré des dividendes ordinaires payés sur la même période et divisé sur trois ans.

La performance d'Eurazeo dans l'évolution de la valorisation de l'activité de gestion d'actifs sera déterminée sur la base la valorisation basée sur un multiple de marché sur une période de trois ans en comparant la valorisation de l'activité de gestion d'actifs à la date d'attribution (la "Valorisation de Référence") et la valorisation de l'activité de gestion d'actifs au 4 mars 2028, divisée sur trois ans.

Pour les autres bénéficiaires d'Actions de Performance (salariés autres que les membres du Directoire, les membres du *Management Commitee*, les *Partners* et les *Managing Directors* des équipes d'investissement et des relations investisseurs), l'acquisition définitive de leurs Actions de Performance sera subordonnée pour moitié à la réalisation de ces mêmes Conditions de Performance.

En cas de survenance de l'un des événements suivants avant le 5 mars 2028 :

(i) le dépôt d'une offre publique visant les titres de la Société déclarée conforme par l'Autorité des Marchés Financiers ;
(ii) la prise de contrôle de la Société consistant en : (i) un changement de contrôle tel que défini à l'article L. 233-3 du Code de commerce, (ii) un changement de la majorité des membres du Conseil de Surveillance en une seule fois et à l'initiative d'un nouvel actionnaire ou de nouveaux actionnaires agissant de concert ou encore (iii) la détention par une société, directement ou indirectement, d'une fraction des droits de vote de la Société supérieure à 30 % accompagnée, sur une période de neuf mois, d'un changement de plus de 20 % des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance ;
(iii) la révocation du mandat de plus de la moitié des membres du Conseil de Surveillance de la Société par l'Assemblée des Actionnaires de la Société.

L'acquisition définitive des Actions de Performance restera soumise, le cas échéant, à la réalisation des Conditions de Performance dans les conditions suivantes, au choix du bénéficiaire :

- en appliquant les Conditions de Performance sur une période courant entre la date à laquelle les Actions de Performance ont été consenties (soit le 5 mars 2025) et la date de survenance dudit événement et ce, au plus tard, dans les deux mois de la survenance de l'événement ; ou
- en appliquant les Conditions de Performance sur une période de trois ans (courant à compter du 5 mars 2025 et jusqu'au 4 mars 2028 inclus).

Quel que soit le choix du bénéficiaire quant à la période d'application des conditions de performance, les Actions de Performance ne seront définitivement acquises qu'à l'issue de la période d'acquisition de trois ans, soit le 5 mars 2028.

Acquisition anticipée des Actions de Performance

Le règlement du plan d'attribution d'Actions de Performance prévoit en outre :

- qu'en cas d'invalidité du bénéficiaire pendant la période d'acquisition correspondant au classement dans la deuxième ou troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, l'intégralité des Actions de Performance sera acquise par anticipation, en application de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce ;
- qu'en cas de décès du bénéficiaire pendant la période d'acquisition, ses héritiers pourront, conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-3 alinéa 2 du Code de commerce, demander l'attribution définitive de l'intégralité des Actions de Performance dans un délai de six mois à compter du décès ;
- l'obligation pour les bénéficiaires de demeurer salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de la société liée au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce pendant toute la période d'acquisition.

Les Actions de Performance acquises en application des règles exposées ci-dessus sont dénommées les "Actions Acquises". Les Actions de Performance qui n'auraient pas été acquises, à une date considérée, compte tenu des règles exposées ci-dessus, sont dénommées les "Actions Non Acquises".

Perte des Actions Non Acquises en cas de départ

Le bénéficiaire qui aurait perdu la qualité de salarié ou de mandataire social de la Société ou de la société liée au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce avant l'issue de la période d'acquisition des Actions de Performance ne pourra recevoir lesdites actions. Les Actions Non Acquises par le bénéficiaire à la date de son départ (en cas de départ avant l'expiration de la période d'acquisition) deviendront automatiquement caduques, sauf dans les cas suivants :

- exercice des fonctions dans une autre société du Groupe (la condition de présence au terme de la période d'acquisition est alors appréciée au sein de cette autre société) ;
- départ à la retraite et mise à la retraite à l'initiative de l'employeur ; le départ ou la mise à la retraite n'entraîne pas l'acquisition anticipée des Actions de Performance qui restent acquises à l'issue de la période d'acquisition ;
- accord formel des organes compétents écartant la caducité des Actions Non Acquises au profit du bénéficiaire selon les modalités prévues par le Directoire ; l'accord susvisé n'entraîne pas l'acquisition anticipée des Actions de Performance qui restent acquises à l'issue de la période d'acquisition.

Dans les cas susvisés, l'acquisition définitive des Actions de Performance reste subordonnée, le cas échéant, à la réalisation des Conditions de Performance définies ci-dessus.

Exercice des droits d'actionnaires

Les bénéficiaires auront, dès l'acquisition définitive des Actions de Performance, la qualité d'actionnaire de la Société et pourront exercer tous les droits attachés à cette qualité.

Ils bénéficieront en particulier du droit de communication des actionnaires et du droit aux dividendes.

Le règlement du plan d'attribution d'Actions de Performance prévoit également :

- l'ajustement du nombre d'Actions de Performance attribuées, afin de préserver les droits des bénéficiaires, en cas d'opération sur le capital de la Société telle que celles visées à l'article L. 225-181 alinéa 2 du Code de commerce applicable aux options d'achat d'actions, le nombre ajusté d'actions étant arrondi au nombre entier le plus proche ;
- l'interdiction, à l'issue de la période d'acquisition et en application de l'article L. 225-197-1, I alinéa 3 du Code de commerce, de céder les actions (i) dans le délai de 10 séances de Bourse précédant et de 3 séances de Bourse suivant la date à laquelle les comptes consolidés ou, à défaut, les comptes annuels seront publiés, et (ii) dans le délai compris entre la date à laquelle les organes sociaux de la Société auront connaissance d'une information qui, si elle était rendue publique, pourrait avoir une incidence significative sur le cours des titres de la Société, et la date postérieure de 10 séances de Bourse à celle où cette information est rendue publique ; et
- l'interdiction, à l'issue de la période d'acquisition et en application de la charte de déontologie boursière de céder les actions (i) pendant la période de 30 jours précédant la date à laquelle les comptes annuels ou semestriels sont rendus publics et (ii) pendant la période de 15 jours précédant la publication de l'information trimestrielle.

Obligation de conservation des titres

Afin de tenir compte des dispositions du quatrième alinéa de l'article L. 225-197-1 II du Code de commerce, chaque membre du Directoire sera tenu de conserver au nominatif pendant toute la durée de ses fonctions, soit directement soit indirectement au travers de structures patrimoniales ou familiales, un tiers des Actions de Performance jusqu'à ce que les actions Eurazeo détenues et conservées par le membre du Directoire, à quelque titre que ce soit, représentent au global un montant équivalent :

- pour le Président du Directoire, à trois fois le montant de sa dernière rémunération annuelle fixe ;
- pour les autres membres du Directoire, à deux fois le montant de leur dernière rémunération annuelle fixe ;
- en prenant en compte pour ce calcul le cours de Bourse de l'action à l'issue de chaque période d'acquisition pour les Actions de Performance.

L'atteinte de ces niveaux de détention sera appréciée deux fois par an, les 1er juillet et 31 décembre de chaque année.

Cette règle est applicable pour toute levée d'options effectuée pour l'ensemble des options attribuées et non encore exercées, quel que soit le plan, jusqu'à la cessation des fonctions des mandataires sociaux.

C. ATTRIBUTION D'ACTIONS DE PERFORMANCE RÉALISÉE PAR EURAZEO AU COURS DE L'EXERCICE 2025

Le Directoire d'Eurazeo a décidé, dans sa réunion du 5 mars 2025, d'attribuer un nombre de 383 267 actions de Performance (dont 125 532 actions de Performance à 33 salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et 257 735 actions de Performance à 117 salariés de sociétés liées), réparties comme suit :

- aux membres du Directoire, du *Management Commitee*, aux *Partners* et aux *Managing Directors* des équipes d'investissement et des relations investisseurs, avec conditions de performance sur l'intégralité de l'attribution, un nombre de 323 971 actions de Performance ; et
- aux salariés de la Société et des sociétés liées autres que les membres du Directoire et du *Management Commitee*, les *Partners* et les *Managing Directors* des équipes d'investissement et des relations investisseurs, avec conditions de performance à hauteur de 50 % de l'attribution, un nombre de 59 296 actions de Performance.

8.4.3 ACQUISITION DES ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DANS LE CADRE DES PLANS D'ATTRIBUTION D'OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS 2021

Au cours de l'exercice 2025, 376 833 actions de performance attribuées gratuitement par le Directoire du 7 février 2022 (suite au choix fait par chacun des bénéficiaires de convertir leurs options en actions de performance) ont été définitivement acquises par 103 bénéficiaires.

Concernant ce plan, sur la période courant du 7 février 2022 au 6 février 2025, la performance du cours de Bourse d'Eurazeo ayant représenté 102,88 % de la performance de l'indice SBF 120 GR et 114,10 % de la performance de l'indice LPX-TR Europe, et la performance annualisée de l'ANR sur la période d'acquisition ayant été de 5,79 %, 76,44 % des actions de performance attribuées initialement ont été définitivement acquises par les bénéficiaires.

8.5 Observations du Conseil de Surveillance sur le rapport du Directoire

Vu l'article L.225-68 du Code de commerce, le Conseil de Surveillance estime qu'il n'a aucune observation à formuler tant sur le rapport du Directoire que sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025 et engage l'Assemblée Générale à adopter l'ensemble des résolutions qui lui sont proposées par le Directoire.

8.6 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

(Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025)

A l'Assemblée Générale de la société

Eurazeo SE
66, rue Pierre Charron
75008 Paris

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R.225-58 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R.225-58 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS SOUMISES A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE

CONVENTIONS AUTORISÉES ET CONCLUES AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

En application de l'article L.225-88 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes conclues au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil de surveillance.

a) Conventions avec les actionnaires

Néant.

b) Conventions avec des sociétés ayant des dirigeants communs

Néant.

c) Conventions et engagements autres avec les dirigeants

Mise en place du programme de co-investissement LightQuest

Personnes concernées :

- William Kadouch-Chassaing (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé),
- Christophe Bavière (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé) et
- Sophie Flak (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé)

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 19 juin 2025 a autorisé la signature de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement pour encadrer leur investissement respectif dans le fonds LIGHT QUEST. Un protocole de co-investissement a été conclu entre notamment Eurazeo, les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement. Le montant global maximum du programme est de 222 millions d'euros.

Motivations :

Depuis plusieurs années, Eurazeo permet aux membres du Directoire et aux membres de l'équipe d'investissement d'investir aux côtés des investisseurs tiers dans les fonds gérés par le groupe Eurazeo. A toutes fins utiles il est précisé que l'investissement des membres du Directoire et des membres de l'équipe d'investissement dans le fonds LIGHT QUEST comporte un risque de perte partielle ou totale de leur investissement dans ce fonds.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice 2025.

Conventions autorisées et conclues depuis la clôture

Nous avons été avisés des conventions suivantes, autorisées et conclues depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil de surveillance.

a) Conventions avec les actionnaires

Pacte David-Weill 2026

Personnes concernées :

Mmes Béatrice Stern, Natalie Merveilleux du Vignaux, Agathe Mordacq, Cécile David-Weill et ses enfants et les sociétés Quatre Sœurs LLC et Palmes CPM SA (les "Parties"), (détenant de concert plus de 10 % du capital et des droits de vote d'Eurazeo) ainsi que la société EURAZEO (le "Pacte David-Weill 2026").

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 10 mars 2026 a autorisé la signature par Eurazeo, d'un accord constitutif d'une action de concert, avec les personnes susvisées, qui encadre principalement des modalités de gouvernance (vote) et des mécanismes de transfert (prix/conditions et procédures) et prévoit des seuils et bornes de prix de référence dans le cadre des notifications et transferts.

Le Pacte David-Weill 2026 organise principalement (i) un engagement de concertation avant chaque assemblée générale afin d'exercer de manière concordante les droits de vote attachés aux titres détenus par les Parties, (ii) un plafonnement des acquisitions, incluant une obligation d'information préalable (préavis de 5 jours de bourse) en cas d'accroissement de participation et un engagement de ne pas faire franchir au concert le seuil de 30 % du capital et/ou des droits de vote, et (iii) des stipulations encadrant les transferts de titres (droit de premier refus au bénéfice des autres Parties, avec faculté alternative de transfert conjoint, et, le cas échéant, droit de négociation prioritaire au bénéfice d'Eurazeo).

Le Pacte David-Weill 2026 est conclu pour une durée de 4 ans à compter du 6 avril 2026, avec possibilité de résiliation anticipée dans certaines conditions. Il se substitue au pacte conclu le 12 décembre 2022 entre les mêmes Parties, à l'arrivée du terme de ce dernier soit le 6 avril 2026.

Motivations

La conclusion du pacte d'actionnaires réaffirme l'ancrage familial de la société et confirme l'attachement de la famille David-Weill à cette dernière, confortant la stabilité de son actionnariat. Ce nouveau pacte s'inscrit dans la continuité du pacte de 2022, tout en apportant des aménagements destinés à moderniser son fonctionnement et à faciliter la gestion des titres par les Parties.

b) Conventions avec des sociétés ayant des dirigeants communs

Néant.

c) Conventions et engagements autres avec les dirigeants

Néant.

CONVENTIONS DEJA APPROUVEES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R.225-57 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

a) Conventions avec les actionnaires

Pacte entre Eurazeo et JCDecaux Holding SAS (Conseil de Surveillance du 5 juin et 17 octobre 2017 et du 6 mars 2024)

Personnes concernées :

Jean-Charles Decaux (Président de JCDecaux Holding SAS et Président du Conseil de surveillance d'Eurazeo) et JCDecaux Holding SAS, membre du Conseil de surveillance d'Eurazeo, représentée par M. Emmanuel Russel, également directeur général délégué de JCDecaux Holding SAS.

Nature et modalités :

Pacte : Le Conseil de Surveillance a autorisé, dans sa séance du 5 juin 2017, la conclusion d'un pacte liant JCDecaux Holding SAS à Eurazeo dans le cadre de l'entrée au capital de la famille Decaux à hauteur de 15,4 % du capital régissant le transfert de titres ainsi que la gouvernance associée à cette participation (Avis AMF n° 217C1197). Les principales dispositions du pacte, conclu le 5 juin 2017, encadrent la représentation de la société JCDecaux Holding SAS au sein du Conseil de Surveillance, le plafonnement de leur participation à 23 % du capital d'Eurazeo, une période d'inaliénabilité de 36 mois, un droit de négociation et de premier refus au profit d'Eurazeo. Le pacte est d'une durée de 10 ans avec tacite reconduction pour des périodes de deux ans.

Avenant : Le Conseil de Surveillance a autorisé, dans sa séance du 17 octobre 2017, la signature d'un avenant au pacte liant JCDecaux Holding SAS à Eurazeo en date du 5 juin 2017 afin d'autoriser l'octroi du nantissement par JCDecaux Holding SAS de tout ou partie des actions Eurazeo que JCDecaux Holding SAS détient ou viendrait à détenir au bénéfice de BNP Paribas dans le cadre du refinancement du crédit relais conclu par JCDecaux Holding SAS avec BNP Paribas le 15 juin 2017 afin de financer l'acquisition de 11 285 465 actions d'Eurazeo.

Second avenant : Le Conseil de Surveillance a autorisé, dans sa séance du 6 mars 2024, la signature d'un second avenant au pacte liant la société JCDecaux Holding SAS à Eurazeo afin d'actualiser certaines règles de gouvernance et de transfert ou d'acquisition de titres prévues dans le pacte initial, de réaffirmer l'attachement de la famille Decaux à la Société, son rôle actif dans sa gouvernance et de conforter la stabilité de son actionnariat. Les principales dispositions du second avenant intègrent la modification du plafonnement de leur participation qui est porté de 23 % à 30 % du capital d'Eurazeo, un droit à solliciter la désignation d'un troisième représentant au conseil de surveillance d'EURAZEO de JCDecaux Holding SAS et l'aménagement, sous réserve de certains cas de cessions libres étendus, de la clause de consultation préalable d'Eurazeo en cas de potentielle cession de titres. La durée du pacte est inchangée.

Pacte David-Weill 2022, entre Eurazeo et Mmes Natalie Merveilleux du Vignaux, Béatrice David-Weill-Stern, Madame Cécile David-Weill et ses enfants, Monsieur Pierre Renom de la Baume et Mesdames Alice et Laure Renom de la Baume, Madame Agathe Mordacq, la société Quatre Sœurs LLC et la société Palmes CPM SA (Conseil de Surveillance du 30 novembre 2022)

Personnes concernées :

Mmes Natalie Merveilleux du Vignaux, Béatrice David-Weill-Stern, Mme Cécile David-Weill et ses enfants, M. Pierre Renom de la Baume et Mmes Alice et Laure Renom de la Baume, Mme Agathe Mordacq, les sociétés du droit de l'Etat du Delaware Quatre Sœurs LLC et de droit belge Palmes CPM SA.

Nature et modalités :

Le Pacte David-Weill 2022, dont les parties sont considérées comme agissant de concert, s'est substitué au Pacte familial David-Weill 2018, à l'arrivée du terme de ce dernier, le 6 avril 2023. Les principales stipulations du Pacte David-Weill 2022 concernent l'engagement de concertation des parties, le plafonnement des acquisitions de titres, le droit de premier refus et les transferts libres. Les parties au Pacte David-Weill 2022 ont notifié Eurazeo, le 16 décembre 2025, leur décision de ne pas renouveler le Pacte David-Weill 2022 par tacite reconduction à son terme.

b) Conventions avec des sociétés ayant des dirigeants communs

Néant.

c) Conventions et engagements autres avec les dirigeants

Mise en place et modification du programme de co-investissement CarryCo Croissance 3 (Conseil de Surveillance des 8 mars 2018, 25 juillet 2019 et 2 décembre 2020)

Personne concernée :

Olivier Millet (membre du Directoire d'Eurazeo jusqu'au 17 mars 2025 et associé de CarryCo Croissance 3)

Nature et modalités :

Le Conseil de surveillance avait autorisé lors de sa réunion du 8 mars 2018, la mise en place du programme 2018-2022 pour un montant de 150 millions d'euros. Lors de sa réunion du 25 juillet 2019, le programme Croissance 3 a été porté d'un montant total de 150 millions d'euros à 210 millions d'euros. Lors de sa réunion du 2 décembre 2020, le conseil de surveillance a décidé de porter le programme Croissance 3 d'un montant total de 210 millions d'euros à 280 millions d'euros afin de permettre la participation aux futurs tours de table des sociétés du portefeuille.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Mise en place du programme de co-investissement du Fonds secondaire Eurazeo Croissance (Conseil de Surveillance du 2 décembre 2020)

Personne concernée :

Olivier Millet (membre du Directoire d'Eurazeo jusqu'au 17 mars 2025 et porteur de parts du Fonds visé).

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 2 décembre 2020 a autorisé la signature de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement, directement ou par l'intermédiaire de sociétés les regroupant afin de permettre la mise en place d'un programme de co-investissement portant sur les investissements à réaliser par le fonds secondaire financé par des investisseurs tiers sur les actifs transférés. Le montant global maximum du programme est de 271 millions d'euros. Ce programme s'inscrit dans le cadre de la transaction secondaire conclue, au 4ème trimestre 2020, sur 32 % du portefeuille historique d'Eurazeo Croissance (programmes Croissance 2 et Croissance 3).

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Mise en place des programmes de co-investissement 2015-2018 – CarryCo Croissance 2 et de CarryCo Patrimoine - (Conseils de Surveillance des 16 juin et 30 juillet 2015 et 7 mars 2019)

Personne concernée :

Olivier Millet (membre du Directoire d'Eurazeo jusqu'au 17 mars 2025 et associé de CarryCo Croissance 2)

Nature et modalités :

Les Conseils de Surveillance des 16 juin et 30 juillet 2015 ont autorisé la signature de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement, directement ou par l'intermédiaire de sociétés les regroupant. Des protocoles d'investissement ont été signés les 29 juin et 30 juillet 2015 entre notamment Eurazeo, les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement afin de permettre la mise en place des programmes de co-investissement portant sur les investissements à réaliser par Eurazeo entre 2015 et 2018 (au travers des sociétés CarryCo Croissance 2 et CarryCo Patrimoine).

Le Conseil de Surveillance du 7 mars 2019 a approuvé l'adhésion de M. Olivier Millet, via une société par actions simplifiée dont il détient les parts, au programme de co-investissement de CarryCo Croissance 2 mis en place en 2015 entre notamment Eurazeo, les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement.

Avenant :

Le Conseil de Surveillance a autorisé le 25 juillet 2019 la modification du protocole d'investissement signé le 29 juin 2015 entre les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement, directement ou par l'intermédiaire de sociétés les regroupant. Cet avenant a pour objet de porter le programme (CarryCo Croissance 2) à 285 millions d'euros afin de permettre la participation aux tours de table des sociétés du portefeuille.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Mise en place du programme de co-investissement Patrimoine 3 (Conseil de Surveillance du 29 novembre 2021)

Personne concernée :

Christophe Bavière (membre du Directoire d'Eurazeo et associé d'Eurazeo Patrimoine 3)

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 29 novembre 2021 a autorisé la signature de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement, directement ou par l'intermédiaire de sociétés les regroupant afin de permettre la mise en place d'un programme de co-investissement portant sur les investissements à réaliser par Eurazeo.

Un pacte d'associés a été signé le 30 mai 2022 entre notamment Eurazeo, les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement. Le montant global maximum du programme est de 500 millions d'euros.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Mise en place du programme de co-investissement Eurazeo Growth Fund III (Conseil de Surveillance du 29 novembre 2021)

Personnes concernées :

- William Kadouch-Chassaing (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé),
- Olivier Millet (membre du Directoire d'Eurazeo jusqu'au 17 mars 2025 et porteur de parts du Fonds visé), et
- Christophe Bavière (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé).

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 29 novembre 2021 a autorisé la signature de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement, directement ou par l'intermédiaire de sociétés les regroupant afin de permettre la mise en place d'un programme de co-investissement portant sur les investissements à réaliser par Eurazeo et des investisseurs tiers. Le montant global maximum du programme est de 1 100 millions d'euros.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Mise en place du programme de co-investissement PME IV (Conseil de Surveillance du 29 novembre 2021)

Personnes concernées :

- William Kadouch-Chassaing (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé),
- Christophe Bavière (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé),
- Olivier Millet (membre du Directoire d'Eurazeo jusqu'au 17 mars 2025 et porteur de parts du Fonds visé) et
- Sophie Flak (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé).

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 29 novembre 2021 a autorisé la signature de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement, directement ou par l'intermédiaire de sociétés les regroupant afin de permettre la mise en place d'un programme de co-investissement portant sur les investissements à réaliser par Eurazeo. Le montant global maximum du programme est de 1 000 millions d'euros.

Adhésions :

Le Conseil de Surveillance du 17 octobre 2023 a approuvé la proposition de réallocation des parts des membres du Directoire sortants aux membres nouveaux du Directoire sur le programme de carried du fonds Eurazeo PME IV et autorise, en conséquence, l'adhésion de Mme Sophie Flak au programme de co-investissement Eurazeo PME IV mis en place par le Conseil de surveillance du 29 novembre 2021. Le montant total des investissements des membres du Directoire et de l'équipe d'investissement dans le fonds Eurazeo PME IV (programme mutualisé) s'élève à un montant maximum de 6 293 731 euros dont 1 065 000 euros pour les membres du Directoire.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Mise en place du programme de co-investissement ISF IV (Conseil de Surveillance du 29 novembre 2021)

Personne concernée :

Christophe Bavière (membre du Directoire et porteur de parts du Fonds visé).

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 29 novembre 2021 a autorisé la signature de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement, directement ou par l'intermédiaire de sociétés les regroupant afin de permettre la mise en place d'un programme de co-investissement portant sur les investissements à réaliser par Eurazeo. Le montant global maximum du programme est de 694,8 millions d'euros.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Mise en place du programme de co-investissement ISO 2 (Conseil de Surveillance du 29 novembre 2021)

Personne concernée :

Christophe Bavière (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé).

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 29 novembre 2021 a autorisé la signature de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement, directement ou par l'intermédiaire de sociétés les regroupant afin de permettre la mise en place d'un programme de co-investissement portant sur les investissements à réaliser par Eurazeo. Le montant maximum du programme de co-investissement est de 168 436 417 euros.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Mise en place du programme de co-investissement IPD5 (Conseil de Surveillance du 29 novembre 2021)

Personne concernée :

M. Christophe Bavière (membre du Directoire et porteur de parts du Fonds visé).

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 29 novembre 2021 a autorisé la signature de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement, directement ou par l'intermédiaire de sociétés les regroupant afin de permettre la mise en place d'un programme de co-investissement portant sur les investissements à réaliser par Eurazeo. Le montant global maximum du programme est de 1 536 202 601 euros.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Mise en place du programme de co-investissement C. Development – Carry box (Conseil de Surveillance du 30 novembre 2022)

Personne concernée :

Christophe Bavière (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé)

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 30 novembre 2022 a autorisé la signature de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement, directement ou par l'intermédiaire de sociétés les regroupant afin de permettre la mise en place d'un programme de co-investissement portant sur les investissements à réaliser par Eurazeo. Le montant global maximum du programme est de 151 515 200 euros.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Mise en place du programme de co-investissement Idinvest Entrepreneurs Club – Carry box (Conseil de Surveillance du 30 novembre 2022)

Personnes concernées :

- Olivier Millet (membre du Directoire d'Eurazeo jusqu'au 17 mars 2025 et porteur de parts du Fonds visé),
- Christophe Bavière (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé), et
- William Kadouch-Chassaing (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé).

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 30 novembre 2022 a autorisé la signature de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement, directement ou par l'intermédiaire de sociétés les regroupant afin de permettre la mise en place d'un programme de co-investissement portant sur les investissements à réaliser par Eurazeo. Le montant global maximum du programme est de 350 millions d'euros.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Mise en place du programme de co-investissement Idinvest HEC Venture Fund Carry Box (Conseil de Surveillance du 30 novembre 2022)

Personne concernée :

Christophe Bavière (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé).

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 30 novembre 2022 a autorisé la signature de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement, directement ou par l'intermédiaire de sociétés les regroupant afin de permettre la mise en place d'un programme de co-investissement portant sur les investissements à réaliser par Eurazeo. Le montant global maximum du programme est de 33 056 852 euros.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Mise en place du programme de co-investissement Eurazeo Transition Infrastructure Fund (Conseil de Surveillance du 30 novembre 2022)

Personnes concernées :

- Christophe Bavière (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé),
- William Kadouch-Chassaing (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé) et
- Sophie Flak (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé)

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 30 novembre 2022 a autorisé la signature de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement, directement ou par l'intermédiaire de sociétés les regroupant afin de permettre la mise en place d'un programme de co-investissement portant sur les investissements à réaliser par Eurazeo. Le montant global maximum du programme est de 500 millions d'euros.

Adhésions :

Le Conseil de Surveillance du 17 octobre 2023 a approuvé la proposition de réallocation des parts des membres du Directoire sortants aux membres nouveaux du Directoire sur le programme de co-investissement du fonds Eurazeo Transition Infrastructure I. En conséquence, le Conseil autorise l'adhésion de M. Christophe Bavière, M. William Kadouch-Chassaing et Mme Sophie Flak au programme de co-investissement Eurazeo Transition Infrastructure I autorisé par le Conseil de surveillance du 30 novembre 2022. Le montant total des investissements des membres du Directoire et de l'équipe d'investissement s'élève à un montant maximum de 7 500 000 euros dont 150 000 euros pour les membres du Directoire.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Mise en place du programme de co-investissement Fonds Nov Santé (Conseil de Surveillance du 30 novembre 2022)

Personnes concernées :

- Olivier Millet (membre du Directoire d'Eurazeo jusqu'au 17 mars 2025 et porteur de parts du Fonds visé),
- Christophe Bavière (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé),
- William Kadouch-Chassaing (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé), et
- Sophie Flak (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé).

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 30 novembre 2022 a autorisé la signature de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement, directement ou par l'intermédiaire de sociétés les regroupant afin de permettre la mise en place d'un programme de co-investissement portant sur les investissements à réaliser par Eurazeo. Le montant global maximum du programme est de 418 687 000 euros.

Adhésions :

Le Conseil de Surveillance du 17 octobre 2023 a approuvé la proposition de réallocation des parts des membres du Directoire sortants aux membres nouveaux du Directoire sur le programme de co-investissement du fonds Nov Santé. En conséquence, le Conseil autorise l'adhésion de Mme Sophie Flak au programme de co-investissement Nov Santé autorisé par le Conseil de surveillance du 30 novembre 2022. Le montant total des investissements des membres du Directoire et de l'équipe d'investissement s'élève à un montant maximum de 1 884 000 euros dont 535 000 euros pour les membres du Directoire.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Mise en place du programme de co-investissement SMC II (Conseil de Surveillance du 30 novembre 2022)

Personne concernée :

Christophe Bavière (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé).

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 30 novembre 2022 a autorisé la signature de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement, directement ou par l'intermédiaire de sociétés les regroupant afin de permettre la mise en place d'un programme de co-investissement portant sur les investissements à réaliser par Eurazeo. Le montant global maximum du programme est de 200 millions d'euros.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Mise en place du programme de co-investissement Eurazeo Capital V

Personnes concernées :

- Christophe Bavière (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé)
- William Kadouch-Chassaing (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé)
- Olivier Millet (membre du Directoire d'Eurazeo jusqu'au 17 mars 2025 et porteur de parts du Fonds visé) et
- Sophie Flak (membre du Directoire d'Eurazeo et et porteur de parts du Fonds visé).

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 17 octobre 2023 a autorisé la signature de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement pour encadrer leur investissement respectif dans le fonds Eurazeo Capital V, un fonds luxembourgeois ouvert à des investisseurs tiers. La taille de ce fonds est d'un montant global maximum de 800 millions d'euros.

Le montant total des investissements des membres du Directoire et de l'équipe d'investissement dans le fonds Eurazeo Capital V (programme mutualisé) s'élève à un montant maximum de 4 828 680 euros dont 663 980 euros pour les membres du Directoire. Ces investissements seront effectués conformément au règlement du fonds Eurazeo Capital V. Les parts de carried interest émises par le fonds Eurazeo Capital V sont acquises progressivement par les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement sur une période de 6 ans. En cohérence avec les pratiques de place et la réglementation en vigueur, les membres du Directoire et les équipes d'investissement détiennent une catégorie de parts distincte donnant lieu à des droits différents (par rapport aux parts ordinaires) sur les plus-values du fonds Eurazeo Capital V. Ces droits sont définis par le règlement du fonds Eurazeo Capital V. Aux termes du règlement du fonds le hurdle (à savoir le revenu prioritaire distribué aux porteurs de parts ordinaires) correspond à un taux annuel de 8 %.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Mise en place du programme de co-investissement France China Cooperation Fund (ECAF)

Personnes concernées :

- Christophe Bavière (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé)
- William Kadouch-Chassaing (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé)
- Olivier Millet (membre du Directoire d'Eurazeo jusqu'au 17 mars 2025 et porteur de parts du Fonds visé) et
- Sophie Flak (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé).

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 17 octobre 2023 a autorisé la signature de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement pour encadrer leur investissement respectif dans les fonds France China Cooperation Fund, deux fonds luxembourgeois agréés par la Commission de Surveillance du Secteur Financier (CSSF) disposant d'un agrément SIF (Specialised Investment Fund) et ouverts à des investisseurs tiers. La taille de ces fonds est d'un montant global maximum de 987,8 millions d'euros.

Le montant total des investissements des membres du Directoire et de l'équipe d'investissement dans les fonds France China Cooperation Fund (programme mutualisé) s'élève à un montant maximum de 3 252 580 euros dont 224 994 euros pour les membres du Directoire. Ces investissements seront effectués conformément au règlement des fonds France China Cooperation Fund. Les parts de carried interest émises par les fonds France China Cooperation Fund sont acquises progressivement par les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement sur une période de 4,5 ans. En cohérence avec les pratiques de place et la réglementation en vigueur, les membres du Directoire et les équipes d'investissement détiennent une catégorie de parts distincte donnant lieu à des droits différents (par rapport aux parts ordinaires) sur les plus-values des fonds France China Cooperation Fund. Ces droits sont définis par le règlement des fonds France China Cooperation Fund. Aux termes du règlement du fonds le hurdle (à savoir le revenu prioritaire distribué aux porteurs de parts ordinaires) correspond à un taux annuel de 6 %.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Mise en place du programme de co-investissement Eurazeo Secondary Fund V

Personnes concernées :

- Christophe Bavière (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé)
- William Kadouch-Chassaing (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé) et
- Sophie Flak (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé).

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 17 octobre 2023 a autorisé la signature de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement pour encadrer leur investissement respectif dans le fonds Eurazeo Secondary Fund V, un fonds français déclaré à l'Autorité des marchés financier et ouvert à des investisseurs tiers. La taille de ce fonds est d'un montant global maximum de 1 500 millions d'euros.

Le montant total des investissements des membres du Directoire et de l'équipe d'investissement dans le fonds Eurazeo Secondary Fund V (programme mutualisé) s'élève à un montant maximum de 5 625 000 euros dont 390 700 euros pour les membres du Directoire. Ces investissements seront effectués conformément au règlement du fonds Eurazeo Secondary Fund V. Les parts de carried interest émises par le fonds Eurazeo Secondary Fund V sont acquises progressivement par les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement sur une période de 6 ans. En cohérence avec les pratiques de place et la réglementation en vigueur, les membres du Directoire et les équipes d'investissement détiennent une catégorie de parts distincte donnant lieu à des droits différents (par rapport aux parts ordinaires) sur les plus-values du fonds Eurazeo Secondary Fund V. Ces droits sont définis par le règlement du fonds Eurazeo Secondary Fund V. Aux termes du règlement du fonds, le hurdle (à savoir le revenu prioritaire distribué aux porteurs de parts ordinaires) correspond à un taux annuel de 8 %.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Mise en place du programme de co-investissement Eurazeo Strategic Opportunities 3

Personnes concernées :

- Christophe Bavière (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé)
- William Kadouch-Chassaing (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé)
- Olivier Millet (membre du Directoire d'Eurazeo jusqu'au 17 mars 2025 et porteur de parts du Fonds visé)
- Sophie Flak, (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé)

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 17 octobre 2023 a autorisé la signature de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement pour encadrer leur investissement respectif dans le fonds Eurazeo Strategic Opportunities 3, un fonds français agréé par l'Autorité des marchés financiers et ouvert à des investisseurs tiers. La taille de ce fonds est d'un montant global maximum de 200 millions d'euros.

Le montant total des investissements des membres du Directoire et de l'équipe d'investissement dans le fonds Eurazeo Strategic Opportunities 3 (programme mutualisé) s'élève à un montant maximum de 1 616 202 euros dont 141 400 euros pour les membres du Directoire. Ces investissements seront effectués conformément au règlement du fonds Eurazeo Strategic Opportunities 3. Les parts de carried interest émises par le fonds Eurazeo Strategic Opportunities 3 sont acquises progressivement par les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement sur une période de 6 ans. En cohérence avec les pratiques de place et la réglementation en vigueur, les membres du Directoire et les équipes d'investissement détiennent une catégorie de parts distincte donnant lieu à des droits différents (par rapport aux parts ordinaires) sur les plus-values du fonds Eurazeo *Strategic Opportunities* 3. Ces droits sont définis par le règlement du fonds Eurazeo Strategic Opportunities 3. Aux termes du règlement du fonds, le hurdle (à savoir le revenu prioritaire distribué aux porteurs de parts ordinaires) correspond à un multiple de 1,2x.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Mise en place du programme de co-investissement Eurazeo Digital IV

Personnes concernées :

- Christophe Bavière (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé)
- William Kadouch-Chassaing (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé) et
- Sophie Flak (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé).

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 17 octobre 2023 a autorisé la signature de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement pour encadrer leur investissement respectif dans le fonds Eurazeo Digital IV, un fonds français déclaré à l'Autorité des marchés financiers et ouvert à des investisseurs tiers. La taille de ce fonds est d'un montant global maximum de 375 millions d'euros.

Le montant total des investissements des membres du Directoire et de l'équipe d'investissement dans le fonds Eurazeo Digital IV (programme mutualisé) s'élève à un montant maximum de 750 500 euros dont 30 000 euros pour les membres du Directoire. Ces investissements seront effectués conformément au règlement du fonds Eurazeo Digital IV. Les parts de carried interest émises par le fonds Eurazeo Digital IV sont acquises progressivement par les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement sur une période de 6 ans. En cohérence avec les pratiques de place et la réglementation en vigueur, les membres du Directoire et les équipes d'investissement détiennent une catégorie de parts distincte donnant lieu à des droits différents (par rapport aux parts ordinaires) sur les plus-values du fonds Eurazeo Digital IV. Ces droits sont définis par le règlement du fonds Eurazeo Digital IV. Aux termes du règlement du fonds, le hurdle (à savoir le revenu prioritaire distribué aux porteurs de parts ordinaires) correspond à un taux annuel de 7 %.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Mise en place du programme de co-investissement Eurazeo Growth Fund IV

Personnes concernées :

- Christophe Bavière (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé)
- William Kadouch-Chassaing (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé)
- Olivier Millet (membre du Directoire d'Eurazeo jusqu'au 17 mars 2025 et porteur de parts du Fonds visé) et
- Sophie Flak (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé).

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 17 octobre 2023 a autorisé la signature de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement pour encadrer leur investissement respectif dans le fonds Eurazeo *Growth Fund* IV, un fonds français déclaré à l'Autorité des marchés financiers et ouvert à des investisseurs tiers. La taille de ce fonds est d'un montant global maximum de 1 500 millions d'euros.

Le montant total des investissements des membres du Directoire et de l'équipe d'investissement dans le fonds Eurazeo Growth Fund IV (programme mutualisé) s'élève à un montant maximum de 8 750 000 euros dont 937 500 euros pour les membres du Directoire. Ces investissements seront effectués conformément au règlement du fonds Eurazeo Growth Fund IV. Les parts de carried interest émises par le fonds Eurazeo Growth Fund IV sont acquises progressivement par les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement sur une période de 6 ans. En cohérence avec les pratiques de place et la réglementation en vigueur, les membres du Directoire et les équipes d'investissement détiennent une catégorie de parts distincte donnant lieu à des droits différents (par rapport aux parts ordinaires) sur les plus-values du fonds Eurazeo Growth Fund IV. Ces droits sont définis par le règlement du fonds Eurazeo Growth Fund IV. Aux termes du règlement du fonds, le hurdle (à savoir le revenu prioritaire distribué aux porteurs de parts ordinaires) correspond à un taux annuel de 8 %.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Mise en place du programme de co-investissement Hospitality ELTIF

Personnes concernées :

- Christophe Bavière (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé)
- William Kadouch-Chassaing (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé) et
- Sophie Flak (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé).

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 17 octobre 2023 a autorisé la signature de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement pour encadrer leur investissement respectif dans le fonds Hospitality ELTIF, un fonds luxembourgeois agréé par la Commission de Surveillance du Secteur Financier (CSSF) disposant d'un agrément SIF (Specialised Investment Fund) et ouvert à des investisseurs tiers. La taille de ces fonds est d'un montant global maximum de 150 millions d'euros.

Le montant total des investissements des membres du Directoire et de l'équipe d'investissement dans le fonds Hospitality ELTIF (programme mutualisé) s'élève à un montant maximum de 905 430 euros dont 191 250 euros pour les membres du Directoire. Ces investissements seront effectués conformément au règlement du fonds Hospitality ELTIF. Les parts de carried interest émises par le fonds Hospitality ELTIF sont acquises progressivement par les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement sur une période de 5 ans. En cohérence avec les pratiques de place et la réglementation en vigueur, les membres du Directoire et les équipes d'investissement détiennent une catégorie de parts distincte donnant lieu à des droits différents (par rapport aux parts ordinaires) sur les plus-values du fonds Hospitality ELTIF. Ces droits sont définis par le règlement du fonds Hospitality ELTIF. Aux termes du règlement du fonds, le hurdle (à savoir le revenu prioritaire distribué aux porteurs de parts ordinaires) correspond à un multiple de 1,2x.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Mise en place du programme de co-investissement FCPI Venture

Personne concernée :

Christophe Bavière (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé)

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 17 octobre 2023 a autorisé la signature de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement pour encadrer leur investissement respectif dans les fonds FCPI Venture, un ensemble de fonds français agréés par l'Autorité des marchés financiers et ouverts à des investisseurs tiers. La taille de ces fonds est d'un montant global maximum de 241 747 000 euros.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Mise en place du programme de co-investissement Eurazeo Entrepreneurs Club 2

Personnes concernées :

- Christophe Bavière (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé)
- William Kadouch-Chassaing (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé)
- Sophie Flak (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé) et
- Olivier Millet (membre du Directoire d'Eurazeo jusqu'au 17 mars 2025 et porteur de parts du Fonds visé).

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2023 a autorisé la signature de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement pour encadrer leur investissement respectif dans le fonds Eurazeo Entrepreneurs Club 2, un fonds agréé par l'Autorité des marchés financiers et ouvert à des investisseurs tiers. La taille de ce fonds est d'un montant global maximum de 250 millions d'euros.

Le montant total des investissements des membres du Directoire et de l'équipe d'investissement dans le fonds Eurazeo Entrepreneurs Club 2 (programme mutualisé) s'élève à un montant maximum de 1 509 000 euros dont 162 000 euros pour les membres du Directoire. Ces investissements seront effectués conformément au règlement du fonds Eurazeo Entrepreneurs Club 2. Les parts de carried interest émises par le fonds Eurazeo Entrepreneurs Club 2 sont acquises progressivement par les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement sur une période de 6 ans. En cohérence avec les pratiques de place et la réglementation en vigueur, les membres du Directoire et les équipes d'investissement détiennent une catégorie de parts distincte donnant lieu à des droits différents (par rapport aux parts ordinaires) sur les plus-values du fonds Eurazeo Entrepreneurs Club2. Ces droits sont définis par le règlement du fonds Eurazeo Entrepreneurs Club 2. Aux termes du règlement du fonds le hurdle (à savoir le revenu prioritaire distribué aux porteurs de parts ordinaires) correspond à un multiple de 1,2x.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Mise en place du programme de co-investissement Planet 2 (Conseil de Surveillance du 29 novembre 2021 et du 6 mars 2024)

Personnes concernées :

- William Kadouch-Chassaing (membre du Directoire d'Eurazeo et associé de CarryCo Pluto),
- Christophe Bavière (membre du Directoire d'Eurazeo et associé de CarryCo Pluto), et
- Sophie Flak (membre du Directoire d'Eurazeo et associée de CarryCo Pluto).

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 29 novembre 2021 a autorisé la signature de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement, directement ou par l'intermédiaire de sociétés les regroupant afin de permettre la mise en place d'un programme de co-investissement portant sur les investissements à réaliser par Eurazeo. Un protocole d'investissement a été signé le 30 décembre 2022 entre notamment Eurazeo, les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement. Le montant maximum du programme est de 1 020 millions d'euros.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Adhésions :

Le Conseil de Surveillance du 6 mars 2024 a approuvé la proposition de réallocation des parts des membres du Directoire sortants aux membres nouveaux du Directoire sur le programme de co-investissement CarryCo Pluto. En conséquence, le Conseil autorise l'adhésion de M. Christophe Bavière, M. William Kadouch-Chassaing et Mme Sophie Flak au programme de co-investissement CarryCo Pluto autorisé par le Conseil de surveillance du 29 novembre 2021. Le montant total des investissements des membres du Directoire et de l'équipe d'investissement s'élève à un montant maximum de 2 523 360 euros dont 97 149 euros pour les membres du Directoire.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Conventions approuvées au cours de l'exercice écoulé

Nous avons par ailleurs été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale du 7 mai 2025, sur rapport spécial des commissaires aux comptes du 26 mars 2025.

a) Conventions avec les actionnaires

Néant.

b) Conventions avec des sociétés ayant des dirigeants communs

Néant.

c) Conventions et engagements autres avec les dirigeants

Mise en place du programme de co-investissement Eurazeo Planetary Boundaries Fund ("EPBF")

Personnes concernées :

- William Kadouch-Chassaing (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé),
- Christophe Bavière (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé) et
- Sophie Flak (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé)

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 12 décembre 2024 a autorisé la signature de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement pour encadrer leur investissement respectif dans le fonds EPBF. Un protocole d'investissement sera conclu entre notamment Eurazeo, les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement. Le montant global maximum du programme de co-investissement est de 750 millions d'euros.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Mise en place du programme de co-investissement CITADEL CONTINUATION FUND SLP

Personnes concernées :

- William Kadouch-Chassaing (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé),
- Christophe Bavière (membre du Directoire d'Eurazeo et porteur de parts du Fonds visé) et
- Stéphane Bostyn (membre du Conseil de Surveillance et porteur de parts du Fonds visé)

Nature et modalités :

Le Conseil de Surveillance du 12 décembre 2024 a autorisé la signature de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement pour encadrer leur investissement respectif dans le fonds *CITADEL CONTINUATION FUND SLP*. Un protocole d'investissement sera conclu entre notamment Eurazeo, les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement. Le montant global maximum du programme est de 180 millions d'euros.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Levallois-Perret, le 26 mars 2026

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Sarah Kressmann-Floquet

Forvis Mazars SA
Virginie Chauvin & Guillaume Machin

8.7 Rapports des Commissaires aux comptes sur les résolutions extraordinaires

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D'ACTIONS ET DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES AVEC MAINTIEN ET/OU SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

Assemblée générale mixte du 6 mai 2026 – Vingtième à vingt-quatrième résolutions et vingt-sixième résolution

A l'assemblée générale de la société EURAZEO SE,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation au directoire de différentes émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre directoire vous propose, sur la base de son rapport :

- de lui déléguer pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose, le cas échéant, de supprimer votre droit préférentiel de souscription :
  - émission avec maintien du droit préférentiel de souscription (20ième résolution) (i) d'actions ordinaires de votre société, (ii) et/ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de votre société donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de votre société, et/ou (iii) de valeurs mobilières qui sont des titres de créance donnant accès ou susceptibles de donner accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital de votre société à émettre ou existants ;
  - émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offre au public autre que celles visées au 1° de l'article L. 411-2 du code monétaire et financier (21ième résolution) (i) d'actions ordinaires de votre société, et/ou (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de votre société donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de votre société, et/ou (iii) de valeurs mobilières qui sont des titres de créance donnant accès ou susceptibles de donner accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital de votre société à émettre ou existants ; étant précisé que ces titres pourront être émis à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la société dans le cadre d'une offre publique d'échange sur des titres répondant aux conditions fixées par l'article L. 22-10-54 du code de commerce ;
  - émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres au public visées au 1° de l'article L. 411-2 du code monétaire et financier et dans la limite de 10 % du capital social par an (22ième résolution) (i) d'actions ordinaires de votre société, et/ou (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de votre société donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de votre société, et/ou (iii) de valeurs mobilières qui sont des titres de créance donnant accès ou susceptibles de donner accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital de votre société à émettre ou existants ;
- de lui déléguer, pour une durée de 26 mois, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à une émission (i) d'actions ordinaires de votre société, et/ou (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de votre société donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de votre société, (iii) et/ou de valeurs mobilières qui sont des titres de créance donnant accès ou susceptibles de donner accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital de votre société à émettre ou existants, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à votre société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (24ième résolution), dans la limite de 10 % du capital.

Le montant nominal maximum global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra, selon la 26ième résolution, excéder 105 millions euros, au titre des 20ième, 21ième, 22ième et 24ième résolutions, étant précisé que le montant nominal maximal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées sans droit préférentiel de souscription, ne pourra excéder 21 millions d'euros, pour les 21ième et 22ième résolutions.

Il vous est également précisé que le montant nominal des augmentations du capital ne pourra excéder individuellement :

- 105 millions d'euros au titre de la 20ième résolution,
- 21 millions d'euros au titre de la 21ième résolution.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux 20ième à 22ième résolutions et 24ième résolution, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du code de commerce, si vous adoptez la 23ième résolution.

Il appartient au directoire d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du directoire relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du directoire au titre des 21ième et 22ième résolutions.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des 20ième et 24ième résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul de ce prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait décidée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les 21ième et 22ième résolutions.

Conformément à l'article R. 225-116 du code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre directoire en cas d'émission de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre et en cas d'émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Les Commissaires aux comptes

Fait à Neuilly-sur-Seine et Levallois-Perret, le 26 mars 2026

PricewaterhouseCoopers Audit
Sarah Kressmann-Floquet (Associée)

Forvis Mazars SA
Virginie Chauvin (Associée) et Guillaume Machin (Associé)

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D'ACTIONS ORDINAIRES ET/OU DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE

Assemblée générale mixte du 6 mai 2026 – Vingt-cinquième résolution

A l'assemblée générale de la société EURAZEO SE,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au directoire de la compétence de décider de l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la société avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés de votre société et/ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du code de commerce et L. 3344-1 du code du travail, souscrivant directement ou par l'intermédiaire d'un ou plusieurs fonds commun de placement d'entreprise, dès lors que ces salariés sont adhérents à un plan d'épargne d'entreprise, pour un montant nominal maximum de 2.000.000 euros, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette émission est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du code de commerce et L. 3332-18 et suivants du code du travail.

Votre directoire vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, la compétence pour décider d'une émission d'actions et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux valeurs mobilières à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au directoire d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du directoire relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix des titres de capital à émettre données dans le rapport du directoire.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait décidée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre directoire.

Les Commissaires aux comptes

Fait à Neuilly-sur-Seine et Levallois-Perret, le 26 mars 2026

PricewaterhouseCoopers Audit
Sarah Kressmann-Floquet (Associée)

Forvis Mazars SA
Virginie Chauvin (Associée) et Guillaume Machin (Associé)

09 — Informations complémentaires

9.1 Informations sur la Société – Statuts 418
9.2 Environnement réglementaire 424
9.3 Opérations avec les apparentés 424
9.4 Déclaration du responsable du Document d'enregistrement universel 425
9.5 Responsable du contrôle des comptes 425
9.6 Informations financières historiques 426
9.7 Tables de concordance du Document d'enregistrement universel 427
Table de concordance du Document d'enregistrement universel 427
Table de concordance du Rapport Financier Annuel 429
Table de concordance avec les informations requises dans le Rapport de Gestion du Directoire 430
Table de concordance du rapport sur le gouvernement d'entreprise 432
9.8 Glossaire 434

9.1 Informations sur la Société – Statuts

Société européenne à Directoire et Conseil de Surveillance, la société Eurazeo est régie par les dispositions législatives et réglementaires européennes et françaises en vigueur et à venir, et par les présents statuts. Elle est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 692 030 992 depuis le 18 juillet 1969. Le code APE est 70.10Z. Le code LEI est 9695 00C6 56AA 39O9 4N60.

Les statuts, procès-verbaux des Assemblées Générales, comptes et rapports présentés aux Assemblées Générales par le Directoire, le Conseil de Surveillance ou les Commissaires aux comptes et tous autres documents sociaux de la société Eurazeo, ainsi que les informations financières et toute évaluation ou déclaration établie par un expert à la demande de la société Eurazeo devant être mis à la disposition des actionnaires, conformément à la législation applicable, peuvent être consultés au siège social de la société Eurazeo, 66, rue Pierre Charron – 75008 Paris.

Par ailleurs, toutes les actualités financières et tous les documents d'information publiés par la société Eurazeo sont accessibles sur le site internet www.eurazeo.com, rubrique Newsroom.

Responsable de l'information financière
M. William Kadouch-Chassaing, Président du Directoire
E-mail : wkadouch-chassaing@eurazeo.com
Tel. : (+ 33)1 44 15 01 11

STATUTS

Les statuts entreront en vigueur à la date de l'Assemblée Générale du 6 mai 2026 sous réserve de l'adoption de la résolution suivante :

27e résolution : Modification de l'article 23 (Assemblées d'actionnaires) des statuts en application du décret n° 2026-94 du 13 février 2026 relatif à la modernisation des modalités de communication des sociétés commerciales avec leurs actionnaires.

ARTICLE 1 – FORME DE LA SOCIÉTÉ

La Société est une société européenne (*Societas Europaea*, ou "SE") à Directoire et Conseil de Surveillance par décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 11 mai 2017. Elle est régie par les dispositions législatives et réglementaires européennes et françaises en vigueur et à venir, et par les présents statuts.

ARTICLE 2 – DÉNOMINATION SOCIALE

La dénomination sociale est "EURAZEO".

Dans tous les actes et autres documents émanant de la Société, la dénomination sociale sera suivie des mots "société européenne" ou de l'abréviation "SE".

ARTICLE 3 – OBJET SOCIAL

La Société a pour objet, directement ou indirectement, en France et dans tous pays :

- la gestion de ses fonds et leur placement, à court, moyen ou long terme ;
- l'acquisition, la gestion et la cession, par tous moyens, de toutes participations minoritaires ou de contrôle, et plus généralement de tous titres, cotés ou non, et de tous droits mobiliers ou immobiliers, français et étrangers ;
- la création et l'acquisition de tous fonds d'investissement, la prise de participation dans tout fonds de cette nature ;
- l'acquisition, la cession, l'administration et l'exploitation, par location ou autrement, de tous immeubles, bâtis ou non bâtis,
- la fourniture de toutes prestations de service à tout organisme ou société dans lesquels la Société détient une participation ;
- l'octroi de cautions, avals et garanties afin de faciliter le financement de filiales ou de sociétés dans lesquelles la Société détient une participation ;
- et plus généralement toutes opérations mobilières, immobilières, financières, industrielles ou commerciales, se rattachant directement ou indirectement à l'un de ces objets ou à tout objet similaire ou connexe.

ARTICLE 4 – SIÈGE SOCIAL

Le siège social est fixé à Paris (8e), 66, rue Pierre Charron.

Le déplacement du siège social dans le même département ou dans un département limitrophe peut être décidé par le Conseil de Surveillance, sous réserve de ratification par la prochaine Assemblée Générale Ordinaire, et partout ailleurs dans l'Union européenne en vertu d'une décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire.

ARTICLE 5 – DURÉE DE LA SOCIÉTÉ

Sauf dissolution anticipée ou prorogation décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des Actionnaires, la durée de la Société est fixée à quatre-vingt-dix-neuf années à compter de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés, soit à compter du 1er juillet 1969.

ARTICLE 6 – CAPITAL SOCIAL

Le capital social est fixé à deux cent dix millions neuf cent cinquante-cinq mille cinq cent soixante-dix-huit euros et vingt-sept cents (210 955 578,27 euros). Il est divisé en soixante-neuf millions cent soixante-cinq mille sept cent soixante (69 165 760) actions, entièrement libérées, toutes de même catégorie.

ARTICLE 7 – FORME DES ACTIONS

Les actions entièrement libérées sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire.

Elles sont inscrites en compte dans les conditions prévues par la loi et les règlements.

La Société peut à tout moment demander à tout organisme ou intermédiaire, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, sous les sanctions qu'elles prévoient, le nom ou la dénomination sociale, la nationalité, et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme des droits de vote dans les Assemblées Générales de la Société, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux, et le cas échéant les restrictions dont ces titres sont frappés.

ARTICLE 8 – INFORMATION SUR LA DÉTENTION DU CAPITAL SOCIAL

Toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à détenir, directement ou indirectement, au sens des articles L. 233-7 et suivants du Code de commerce, une fraction du capital ou des droits de vote égale ou supérieure à un pour cent (1 %) doit, lorsqu'elle franchit ce seuil ou chaque fois qu'elle augmente sa participation, en capital ou en droits de vote, d'un pour cent (1 %) au moins du capital ou du total des droits de vote, porter à la connaissance de la Société les informations prévues au I de l'article L. 233-7 du Code de commerce, notamment le nombre total d'actions, de droits de vote, de titres donnant accès à terme aux actions à émettre et les droits de vote qui y seront attachés qu'elle détient.

Pour la détermination des seuils, il sera tenu compte également des actions et/ou droits de vote détenus indirectement et des actions et/ou droits de vote assimilés aux actions et/ou de droits de vote possédés tels que définis par les dispositions des articles L. 233-7 et L. 233-9 du Code de commerce.

Cette information doit être transmise à la Société dans un délai de cinq (5) jours de Bourse à compter du jour où ont été acquis les titres ou droits de vote faisant franchir un ou plusieurs de ces seuils.

En cas de non-respect des dispositions du présent article, sur demande consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale d'un ou plusieurs actionnaires détenant cinq pour cent (5 %) au moins du capital de la Société, les actions ou droits de vote non déclarés dans le délai prescrit sont privés du droit de vote dans toute Assemblée d'Actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date d'une déclaration de régularisation.

L'obligation de déclaration ci-dessus prévue est applicable de la même façon à tout franchissement à la baisse d'un seuil de un pour cent (1 %).

ARTICLE 9 – DROITS ATTACHÉS À CHAQUE ACTION

Outre le droit de vote qui lui est attribué par la loi, chaque action donne droit à une quotité des bénéfices ou du boni de liquidation proportionnelle au nombre d'actions existantes.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder un certain nombre d'actions pour exercer un droit, il appartient aux propriétaires qui ne possèdent pas ce nombre de faire leur affaire du groupement d'actions requis.

ARTICLE 10 – LIBÉRATION DES ACTIONS

Le montant des actions émises à titre d'augmentation de capital et à libérer en espèces est exigible dans les conditions arrêtées par le Conseil de Surveillance.

Les appels de fonds sont portés à la connaissance des souscripteurs et actionnaires quinze (15) jours au moins avant la date fixée pour chaque versement par un avis inséré dans un journal d'annonces légales du lieu du siège social ou par lettre recommandée individuelle.

Tout retard dans le versement des sommes dues sur le montant non libéré des actions entraînera, de plein droit, et sans qu'il soit besoin de procéder à une formalité quelconque, le paiement d'un intérêt calculé au taux légal majoré de deux (2) points, jour après jour, à partir de la date d'exigibilité, sans préjudice de l'action personnelle que la Société peut exercer contre l'actionnaire défaillant et des mesures d'exécution forcées prévues par la loi.

ARTICLE 11 – COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

1. Le Conseil de Surveillance est composé de trois (3) membres au moins et de dix-huit (18) membres au plus, sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion.
   Les membres du Conseil de Surveillance sont nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire, sauf la faculté pour le Conseil, en cas de vacance d'un ou plusieurs postes, de procéder par cooptation à la nomination de leurs remplaçants, chacun pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, sous réserve de ratification par la prochaine Assemblée Générale.
   Le nombre des membres du Conseil de Surveillance ayant dépassé l'âge de soixante-dix (70) ans ne peut être supérieur au tiers du nombre des membres du Conseil de Surveillance en fonction. Lorsque cette proportion se trouve dépassée, le plus âgé des membres du Conseil de Surveillance, le Président excepté, cesse d'exercer ses fonctions à l'issue de la prochaine Assemblée Générale Ordinaire.
2. Pendant la durée de son mandat, chaque membre du Conseil de Surveillance doit être propriétaire de deux cent cinquante (250) actions au moins.
3. Les membres du Conseil de Surveillance sont nommés pour une durée de quatre (4) ans. Ils sont rééligibles. Les fonctions d'un membre du Conseil de Surveillance prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice écoulé, tenue dans l'année au cours de laquelle expire son mandat.
4. Le Conseil de Surveillance comprend en outre, dans le cadre prévu par les dispositions des articles L. 225-79-2 et suivants du Code de commerce, un ou deux membre(s) représentant les salariés et dont le régime est soumis aux dispositions légales en vigueur et aux présents statuts.
   Lorsque le nombre de membres du Conseil de Surveillance nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire est inférieur ou égal à huit, un membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés est désigné pour une durée de quatre (4) ans par le Comité d'entreprise de la Société.
   Lorsque le Conseil de Surveillance est composé d'un nombre supérieur à huit membres, un second membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés doit être désigné selon les mêmes modalités. Si le nombre de membres du Conseil de Surveillance nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire devient égal ou inférieur à huit, le mandat du second membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés se poursuit jusqu'à son terme.
   Le renouvellement des mandats des membres du Conseil de Surveillance représentant les salariés sera subordonné au maintien des effectifs au-dessus du seuil légal.
   Par exception à l'obligation prévue à l'article 11.2 des présents statuts, les membres représentants les salariés ne sont pas tenus d'être porteurs d'actions de la Société. Par ailleurs, ils ne percevront aucune rémunération au titre de ce mandat.

ARTICLE 12 – PRÉSIDENCE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

1. Le Conseil de Surveillance, pour la durée de leur mandat, élit en son sein un Président et un ou plusieurs Vice-Présidents, qui sont obligatoirement des personnes physiques.
   Il détermine leurs rémunérations, fixes ou variables.
   Le Président est chargé de convoquer le Conseil, quatre fois par an au moins, et d'en diriger les débats.
2. Le ou les Vice-Présidents remplissent les mêmes fonctions et ont les mêmes prérogatives, en cas d'empêchement du Président, ou lorsque le Président leur a temporairement délégué ses pouvoirs.
3. Le Conseil de Surveillance peut désigner un secrétaire choisi ou non parmi ses membres.

ARTICLE 13 – DÉLIBÉRATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

1. Les membres du Conseil de Surveillance sont convoqués à ces séances par tout moyen, même verbalement.
   Les réunions du Conseil de Surveillance ont lieu au siège social ou en tout autre lieu précisé lors de la convocation. Elles sont présidées par le Président du Conseil de Surveillance, et en cas d'absence de ce dernier, par un Vice-Président. À l'initiative de l'auteur de la convocation, les décisions du Conseil de Surveillance pourront être prises par consultation écrite des membres du Conseil de Surveillance, y compris par tout moyen électronique, dans les conditions et délais prévus par la loi et par la convocation, et le cas échéant par le règlement intérieur adopté par le Conseil de Surveillance. Tout membre du Conseil de Surveillance pourra s'opposer au recours à la consultation écrite, dans les conditions et délais prévus par sa convocation, et le cas échéant dans le règlement intérieur. Le vote par correspondance est également admis dans les conditions prévues par le règlement intérieur.
2. Les réunions sont tenues et les délibérations sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi en vigueur. En cas de partage des voix (y compris en cas de consultation écrite), celle du Président de séance est prépondérante.
3. Le Conseil de Surveillance établit un règlement intérieur, qui peut prévoir que, sauf pour l'adoption des décisions relatives à la nomination ou au remplacement de ses Président et Vice-Présidents, et de celles relatives à la nomination ou à la révocation des membres du Directoire, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les membres du Conseil de Surveillance qui participent à la réunion du Conseil au moyen d'une visioconférence ou par utilisation de moyens de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective, dans les conditions permises ou prescrites par la loi et les règlements en vigueur.
4. À défaut d'avoir répondu par écrit (y compris par voie électronique) à la consultation écrite dans le délai et les conditions prévues par l'auteur de la demande, les membres du Conseil de Surveillance concernés seront réputés absents et ne pas avoir participé à la décision.
5. Les procès-verbaux des réunions du Conseil sont dressés, et des copies ou extraits en sont délivrés et certifiés conformément à la loi.

ARTICLE 14 – POUVOIRS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

1. Le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire.
   À toute époque de l'année, il opère les vérifications et contrôles qu'il juge opportuns, et il peut se faire communiquer par le Directoire tous les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission.
   Le Directoire lui présente un rapport une fois par trimestre au moins, retraçant les principaux actes ou faits de la gestion de la Société, avec tous les éléments permettant au Conseil d'être éclairé sur l'évolution de l'activité sociale, ainsi que les comptes semestriels.
   Après la clôture de chaque exercice, dans les délais réglementaires, le Directoire lui présente, aux fins de vérification et contrôle, les comptes annuels, les comptes consolidés, et son rapport à l'Assemblée.
   Le Conseil de Surveillance présente à l'Assemblée Annuelle ses observations sur le rapport du Directoire et sur les comptes annuels, sociaux et consolidés.
   Cette surveillance ne peut en aucun cas donner lieu à l'accomplissement d'actes de gestion effectués directement ou indirectement par le Conseil de Surveillance ou par ses membres.
2. Le Conseil de Surveillance nomme et peut révoquer les membres du Directoire, dans les conditions prévues par la loi et par l'article 17 des présents statuts.
3. Le Conseil de Surveillance arrête le projet de résolution proposant à l'Assemblée Générale la désignation des Commissaires aux comptes, dans les conditions prévues par la loi.
4. Les opérations suivantes sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance dans les conditions prévues par le règlement intérieur du Conseil de Surveillance :
   - tout projet de croissance externe ou de partenariat stratégique,
   - la constitution de sûretés, pour un montant supérieur à deux cents millions d'euros (200 000 000 euros), ainsi que les cautions, avals et garanties,
   - la proposition à l'Assemblée Générale de toute modification statutaire,
   - toute opération pouvant conduire, immédiatement ou à terme, à une augmentation ou une réduction du capital social, par émission de valeurs mobilières ou annulation de titres,
   - toute mise en place d'un plan d'options, et toute attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions de la Société, ou l'attribution gratuite d'actions de la Société au profit des membres du personnel ou de certaines catégories d'entre eux, ou tout produit similaire,
   - toute proposition à l'Assemblée Générale d'un programme de rachat d'actions,
   - toute proposition à l'Assemblée Générale d'affectation du résultat, et de distribution de dividendes, ainsi que toute distribution d'acompte sur dividende,
   - tout accord d'endettement et de financement, dès que le montant de l'opération ou accord, en une ou plusieurs fois, dépasse deux cents millions d'euros (200 000 000 euros),
   - toute convention soumise à l'article L. 225-86 du Code de commerce,
   - toute autre opération visée, le cas échéant, dans le règlement intérieur du Conseil de Surveillance.
5. Dans la limite des montants qu'il détermine, aux conditions et pour la durée qu'il fixe, le Conseil de Surveillance peut autoriser d'avance le Directoire à accomplir une ou plusieurs opérations visées au paragraphe 4 ci-dessus.
6. Le Conseil de Surveillance peut décider la création en son sein de Comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumet, pour avis, à leur examen. Il fixe la composition et les attributions de ces Comités qui exercent leurs activités sous sa responsabilité.

ARTICLE 15 – RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Une somme fixe annuelle peut être allouée aux membres du Conseil de Surveillance par l'Assemblée Générale en rémunération de leur activité. Le Conseil la répartit librement entre ses membres dans les conditions prévues par la loi.

Le Conseil peut également allouer aux membres du Conseil de Surveillance des rémunérations exceptionnelles dans les cas et aux conditions prévues par la loi.

ARTICLE 16 – CENSEURS

1. L'Assemblée Générale peut nommer des censeurs aux fins d'assister le Conseil de Surveillance. Les censeurs sont choisis ou non parmi les actionnaires, sont au maximum au nombre de quatre et sont nommés pour une durée maximale de 4 ans. Le Conseil de Surveillance fixe leurs attributions et détermine leur rémunération.
2. Les censeurs sont convoqués à toutes les réunions du Conseil de Surveillance, et prennent part à ses délibérations, avec voix consultative seulement. Ils ne peuvent se substituer aux membres du Conseil de Surveillance et émettent seulement des avis.

ARTICLE 17 – COMPOSITION DU DIRECTOIRE

1. La Société est dirigée par un Directoire, composé d'au moins deux (2) membres, nommés par le Conseil de Surveillance. Le Conseil de Surveillance peut modifier le nombre de membres du Directoire en cours de mandat. Le Directoire exerce ses fonctions sous le contrôle du Conseil de Surveillance, conformément à la loi et aux présents statuts.
2. Les membres du Directoire peuvent être choisis en dehors des actionnaires. Ils sont obligatoirement des personnes physiques. Ils sont toujours rééligibles. Aucun membre du Conseil de Surveillance ne peut faire partie du Directoire.
   La limite d'âge pour exercer la fonction de membre du Directoire est fixée à soixante-huit (68) ans. Tout membre du Directoire qui atteint cet âge est réputé démissionnaire d'office.
   Chaque membre du Directoire peut être lié à la Société par un contrat de travail qui demeure en vigueur pendant toute la durée de ses fonctions, et après leur expiration.
3. Le Directoire est nommé pour une durée de quatre (4) ans. En cas de vacance d'un siège, le Conseil de Surveillance, conformément à la loi, nomme le remplaçant pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur.
4. Tout membre du Directoire est révocable, soit par le Conseil de Surveillance, soit par l'Assemblée Générale sur proposition du Conseil de Surveillance. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages-intérêts. La révocation d'un membre du Directoire n'entraîne pas la résiliation de son contrat de travail.

ARTICLE 18 – PRÉSIDENCE DU DIRECTOIRE – DIRECTION GÉNÉRALE

1. Le Conseil de Surveillance confère à l'un des membres du Directoire la qualité de Président et fixe la durée de ses fonctions. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.
2. Le Conseil de Surveillance peut attribuer le même pouvoir de représentation à un ou plusieurs membres du Directoire qui portent alors le titre de Directeur Général.
3. Les fonctions de Président et, le cas échéant, de Directeur Général, attribuées à des membres du Directoire, peuvent leur être retirées à tout moment par le Conseil de Surveillance.
4. Vis-à-vis des tiers, tous actes engageant la Société sont valablement accomplis par le Président du Directoire ou par un Directeur Général.

ARTICLE 19 – DÉLIBÉRATIONS DU DIRECTOIRE

1. Le Directoire se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur convocation de son Président ou de la moitié au moins de ses membres, soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué dans la convocation. L'ordre du jour peut être complété au moment de la réunion. Les convocations sont faites par tous moyens et même verbalement.
2. Le Président du Directoire ou, en son absence, le Directeur Général qu'il désigne, préside les séances.
3. Les délibérations du Directoire ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres sont présents. Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.
   Les membres du Directoire peuvent participer aux réunions du Directoire *via* des moyens de visioconférence ou de télécommunication dans les conditions autorisées par la réglementation en vigueur applicable aux réunions du Conseil de Surveillance. Ils sont alors réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.
4. Les délibérations sont constatées par des procès-verbaux établis sur un registre spécial et signés par les membres du Directoire ayant pris part à la séance.
5. Le Directoire, pour son propre fonctionnement, arrête son règlement intérieur, et le communique pour information au Conseil de Surveillance.

ARTICLE 20 – POUVOIRS ET OBLIGATIONS DU DIRECTOIRE

1. Le Directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, dans la limite de l'objet social, et sous réserve de ceux expressément attribués par la loi et les présents statuts aux Assemblées d'Actionnaires et au Conseil de Surveillance. Il détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité.
   Aucune restriction de ses pouvoirs n'est opposable aux tiers, et ceux-ci peuvent poursuivre la Société, en exécution des engagements pris en son nom par le Président du Directoire ou un Directeur Général, dès lors que leurs nominations ont été régulièrement publiées.

2. Les membres du Directoire peuvent, avec l'autorisation du Conseil de Surveillance, répartir entre eux les tâches de direction. En aucun cas cependant, cette répartition ne peut dispenser le Directoire de se réunir et de délibérer sur les questions les plus importantes pour la gestion de la Société, ni être invoquée comme une cause d'exonération de la responsabilité solidaire du Directoire, et de chacun de ses membres.
3. Le Directoire peut investir un ou plusieurs de ses membres ou toute personne choisie hors de son sein, de missions spéciales, permanentes ou temporaires, qu'il détermine, et leur déléguer pour un ou plusieurs objets déterminés, avec ou sans faculté de subdéléguer, les pouvoirs qu'il juge nécessaires.
4. Le Directoire établit, et présente au Conseil de Surveillance, les rapports, budgets, ainsi que les comptes trimestriels, semestriels et annuels, dans les conditions prévues par la loi et par le paragraphe 1 de l'article 14 ci-dessus. Le Directoire convoque toutes Assemblées Générales des Actionnaires, fixe leur ordre du jour et exécute leurs décisions.
5. Les membres du Directoire sont responsables envers la Société ou envers les tiers, individuellement ou solidairement selon le cas, soit des infractions aux dispositions légales et réglementaires régissant les sociétés européennes, soit des violations des présents statuts, soit des fautes commises dans leur gestion, le tout dans les conditions et sous peine des sanctions prévues par les législations françaises et européennes en vigueur.

ARTICLE 21 – RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

Le Conseil de Surveillance fixe le mode et le montant de la rémunération de chacun des membres du Directoire, et fixe les nombres et conditions des options de souscription ou d'achat d'actions qui leur sont éventuellement attribués, dans les conditions prévues par la loi.

ARTICLE 22 – COMMISSAIRES AUX COMPTES

Des Commissaires aux comptes sont nommés et exercent leur mission conformément à la loi.

ARTICLE 23 – ASSEMBLÉES D'ACTIONNAIRES

1. Les Assemblées d'Actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la réglementation européenne et la loi française en vigueur applicables à la société européenne.
2. Chaque action donne droit à une voix. Toutefois, un droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis deux (2) ans, au nom d'un même actionnaire.
   En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, un droit de vote double est attribué, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'anciennes actions pour lesquelles il bénéficiait de ce droit.
   Toute action convertie au porteur ou dont la propriété est transférée perd le droit de vote double. Néanmoins, le transfert de propriété par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux, ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai prévu à l'alinéa précédent.
   Le droit de vote attaché à l'action appartient à l'usufruitier dans les Assemblées Générales Ordinaires et au nu-propriétaire dans les Assemblées Générales Extraordinaires. Cependant les actionnaires peuvent convenir entre eux de toute autre répartition pour l'exercice du droit de vote aux Assemblées Générales. En ce cas, ils devront porter leur convention à la connaissance de la Société par lettre recommandée adressée au siège social, la Société étant tenue de respecter cette convention pour toute Assemblée Générale qui se réunirait après l'expiration d'un délai d'un mois suivant l'envoi de la lettre recommandée, le cachet de la poste faisant foi de la date d'expédition.
3. Les réunions ont lieu soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.
4. Il est justifié du droit de participer aux Assemblées Générales de la Société par l'enregistrement comptable des actions dans les conditions prévues par la loi.
   Tout actionnaire peut participer aux Assemblées personnellement ou par mandataire. Il peut également participer à toute Assemblée en votant par correspondance dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur. Pour être pris en compte, le vote par correspondance doit avoir été reçu par la Société trois (3) jours au moins avant la date de l'Assemblée.
   Le Directoire aura la faculté d'autoriser l'envoi par télétransmission (y compris par voie électronique) à la Société des formules de procuration et de vote par correspondance dans les conditions légales et réglementaires en vigueur.
   Lorsqu'il y est fait recours, la signature électronique peut prendre la forme d'un procédé répondant aux conditions définies à la première phrase du second alinéa de l'article 1316-4 du Code civil.
   Sur décision du Directoire publiée dans l'avis de réunion ou dans l'avis de convocation de recourir à de tels moyens de télécommunication, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les actionnaires qui participent à l'Assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.
5. Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil de Surveillance ou, en son absence, par un Vice-Président. À défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.
6. Les procès-verbaux d'Assemblées sont dressés et des copies ou extraits en sont certifiés et délivrés conformément à la loi.

ARTICLE 24 – COMPTES SOCIAUX

L'exercice social commence le premier (1er) janvier et se termine le trente-et-un (31) décembre de chaque année.

Si le résultat de l'exercice le permet, après le prélèvement destiné à constituer ou parfaire la réserve légale, l'Assemblée, sur proposition du Directoire, peut prélever toutes sommes qu'elle juge convenable de fixer, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être affectées à un ou plusieurs fonds de réserve généraux ou spéciaux, soit pour être réparties entre les actionnaires.

L'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement en numéraire ou en actions, dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur au jour de sa décision.

L'Assemblée Générale Ordinaire peut décider de la distribution de bénéfices ou de réserves par répartition de valeurs mobilières négociables figurant à l'actif de la Société.

Tout actionnaire qui justifie à la clôture d'un exercice, d'une inscription nominative depuis deux ans au moins et du maintien de celle-ci à la date de mise en paiement du dividende versé au titre dudit exercice, bénéficie d'une majoration du dividende revenant aux actions ainsi inscrites, égale à 10 % du dividende (premier dividende et dividende) versé aux autres actions, y compris dans le cas de paiement du dividende en actions nouvelles, le dividende ainsi majoré étant, si nécessaire, arrondi au centime inférieur.

De même, tout actionnaire qui justifie, à la clôture d'un exercice, d'une telle inscription depuis deux ans au moins et du maintien de celle-ci à la date de réalisation d'une augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes par distribution d'actions gratuites, bénéficie d'une majoration du nombre d'actions gratuites à lui distribuer, égale à 10 %, ce nombre étant arrondi à l'unité inférieure en cas de rompu.

Les actions nouvelles ainsi créées seront assimilées, pour le calcul des droits au dividende majoré et aux attributions majorées, aux actions anciennes dont elles sont issues.

Le nombre d'actions éligibles à ces majorations ne peut excéder, pour un même actionnaire, 0,5 % du capital social à la date de clôture du dernier exercice précédant ladite distribution du dividende ou ladite augmentation de capital.

ARTICLE 25 – CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

En application de l'article L. 229-7 al. 6 du Code de commerce, les dispositions des articles L. 225-86 à L. 225-90-1 du Code de commerce sont applicables aux conventions conclues par la Société.

ARTICLE 26 – DISSOLUTION ET LIQUIDATION

À la dissolution de la Société, un ou plusieurs liquidateurs sont nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires aux conditions de quorum et de majorité prévues pour les Assemblées Générales Ordinaires.

Le liquidateur représente la Société. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour réaliser l'actif, même à l'amiable. Il est habilité à payer les créanciers et répartir le solde disponible.

L'Assemblée Générale des Actionnaires peut l'autoriser à continuer les affaires en cours ou à en engager de nouvelles pour les besoins de la liquidation.

ARTICLE 27 – CONTESTATIONS

Toutes les contestations qui, pendant la durée de la Société ou lors de sa liquidation, s'élèveraient soit entre la Société et les actionnaires, soit entre les actionnaires eux-mêmes à propos des affaires sociales, seront soumises à la juridiction des tribunaux compétents du siège social.

9.2 Environnement réglementaire

Eurazeo est une société d'investissement, cotée sur Euronext Paris. C'est une société européenne régie par les dispositions législatives françaises et européennes actuelles et futures, notamment par le règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF).

Eurazeo a le statut de Conseiller en investissement financier (CIF). La Société est inscrite au Registre unique des intermédiaires en Assurance, Banque et Finance, l'ORIAS, sous le numéro d'immatriculation 19008710 en qualité de Conseiller en investissement financier depuis le 13 décembre 2019.

Certaines filiales d'Eurazeo évoluent dans un cadre réglementaire soumis au droit français, au droit luxembourgeois, au droit anglais ainsi qu'au droit des États-Unis d'Amérique ainsi qu'il suit :

- **Eurazeo Funds Management Luxembourg** est une société de gestion de portefeuille AIFM agréée par la Commission de surveillance du secteur financier luxembourgeoise. Son numéro d'agrément est le A00002174 ;
- **Eurazeo North America Inc** est un gestionnaire soumis au droit des États-Unis d'Amérique qui a obtenu le statut de US Investment Advisor le 28 juin 2019 auprès de la *Securities and Exchange Commission ;*
- **Eurazeo UK Limited** est une filiale d'Eurazeo SE soumise au droit anglais, agréée et réglementée depuis le 23 mai 2022 par la *Financial Conduct Authority (FCA),* l'instance de régulation du secteur financier britannique ;
- **Eurazeo Infrastructure Partners SNC** est une société de gestion de portefeuille AIFM agréée par l'AMF en qualité de gestionnaire de fonds d'investissement alternatifs au sens de la directive 2011/61/UE. Son numéro d'agrément est le GP202173 ;
- **Kurma Partners** est une société de gestion de portefeuille AIFM agréée par l'AMF en qualité de gestionnaire de fonds d'investissement alternatifs au sens de la directive 2011/61/UE. Son numéro d'agrément est le GP-09000027 ;
- **Eurazeo Global Investor SAS** est une société de gestion de portefeuille AIFM agréée par l'AMF en qualité de gestionnaire de fonds d'investissement alternatifs au sens de la directive 2011/61/UE. Son numéro d'agrément est le GP97-117.

9.3 Opérations avec les apparentés

Les informations relatives aux parties liées figurent en Note 6.2.5 de l'annexe aux comptes consolidés.

LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES SOUMISES À L'APPROBATION DU CONSEIL SONT DÉCRITES DANS LE RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET NE SONT DONC PAS REPRISES DANS CETTE SECTION

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES RELATIF À L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2025

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2025 figure dans le Document d'enregistrement universel d'Eurazeo aux pages 400 à 412.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES RELATIF À L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2024

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2024 figure dans le Document d'enregistrement universel d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 27 mars 2025 sous le n° D.25-0171 aux pages 354 à 364.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES RELATIF À L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2023

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2023 figure dans le Document d'enregistrement universel d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 28 mars 2024 sous le n° D.24-0205 aux pages 400 à 414.

9.4 Déclaration du responsable du Document d'enregistrement universel

Responsable du Document d'enregistrement universel
Monsieur William Kadouch-Chassaing, Président du Directoire

ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL INCLUANT UN RAPPORT FINANCIER ANNUEL

J'atteste, que les informations contenues dans le Document d'enregistrement universel 2025 sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes annuels et les comptes consolidés sont établis conformément au corps de normes comptables applicable et donnent une image fidèle et honnête des éléments d'actif et de passif, de la situation financière et des profits ou pertes de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport du Directoire du Rapport Financier Annuel dont le contenu figure en page 429 présente un tableau fidèle de l'évolution, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées et, qu'il a été établi conformément aux normes d'information en matière de durabilité applicables.

William Kadouch-Chassaing
Président du Directoire

9.5 Responsable du contrôle des comptes

- Les Commissaires aux comptes sont nommés pour un mandat d'une durée de six exercices, renouvelable. Le Comité d'Audit est en charge de l'examen de la procédure d'appel d'offres pour la sélection des Commissaires aux comptes et fait ses recommandations au Conseil de Surveillance sur les Commissaires aux comptes dont la désignation est proposée à l'Assemblée Générale dans le respect des règles de rotation des signatures et des mandats.
- Mme Sarah Kressmann-Floquet, associée du cabinet PricewaterhouseCoopers Audit, et Mme Virginie Chauvin, associée du cabinet Forvis Mazars, sont les signataires depuis le début de l'exercice 2024. M. Guillaume Machin, associé du cabinet Forvis Mazars est également signataire depuis le début de l'exercice 2023.

	Date de début du premier mandat	Date du dernier renouvellement de mandat	Date de fin de mandat : date de l'Assemblée Ordinaire Annuelle indiquée ci-dessous
Titulaires			
PricewaterhouseCoopers Audit Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles 63, rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine Cedex représenté par : Mme Sarah Kressmann-Floquet	20/12/1995	30/04/2020	2026 (1)
Forvis Mazars Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles 45 rue Kleber 92300 Levallois Perret représenté par : Mme Virginie Chauvin et M. Guillaume Machin	18/05/2011	26/04/2023	2029

(1) Il est proposé à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 6 mai 2026 (18e résolution) de nommer la société KPMG, Commissaire aux comptes titulaire pour une durée de 6 exercices.

9.6 Informations financières historiques

En application du Règlement Délégué (UE) 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019, les informations suivantes sont incluses par référence dans le Document d'enregistrement universel 2024.

ÉLÉMENTS COMPLÉMENTAIRES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DES EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2023 ET LE 31 DÉCEMBRE 2024

COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2023

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023 figurent dans le Document d'enregistrement universel d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 28 mars 2024 (sous le numéro D. 24-0205), aux pages 256 à 308.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2023

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023 figure dans le Document d'enregistrement universel d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 28 mars 2024 (sous le numéro D. 24-0205), aux pages 309 à 313.

COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2024

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024 figurent dans le Document d'enregistrement universel d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 27 mars 2025 (sous le numéro D. 25-0171), aux pages 234 à 277.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2024

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024 figure dans le Document d'enregistrement universel d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 27 mars 2025 (sous le numéro D. 25-0171), aux pages 278 à 281.

ÉLÉMENTS COMPLÉMENTAIRES SUR LES COMPTES INDIVIDUELS DES EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2023 ET LE 31 DÉCEMBRE 2024

COMPTES INDIVIDUELS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2023

Les comptes individuels de l'exercice clos le 31 décembre 2023 figurent dans le Document d'enregistrement universel d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 28 mars 2024 (sous le numéro D. 24-0205), aux pages 314 à 347.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2023

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2023 figure dans le Document d'enregistrement universel d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 28 mars 2024 (sous le numéro D. 24-0205), aux pages 348 à 351.

COMPTES INDIVIDUELS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2024

Les comptes individuels de l'exercice clos le 31 décembre 2024 figurent dans le Document d'enregistrement universel d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 27 mars 2025 (sous le numéro D. 25-0171), aux pages 282 à 310.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2024

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2024 figure dans le Document d'enregistrement universel d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 27 mars 2025 (sous le numéro D. 25-0171), aux pages 311 à 313.

9.7 Tables de concordance du Document d'enregistrement universel

TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Le présent document intègre les éléments du rapport financier annuel mentionné à l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier ainsi qu'aux articles 222-3 et 222-9 du règlement général de l'AMF. La table de concordance ci-dessous permet d'identifier les informations faisant partie du rapport financier annuel au 31 décembre 2025. Informations requises par les annexes 1 et 2 du Règlement Délégué (CE) n°2019/980 du 14 mars 2019.

Rubriques de l'annexe I du Règlement européen n° 809/2004	Sections	Pages
Personnes responsables	9.4	425
Contrôleurs légaux des comptes	9.5	425
Informations financières sélectionnées		
Informations financières historiques	2.1, 2.2, 6.4, 9.6	52 - 61, 62 - 63, 354 - 355, 426 - 426
Informations financières intermédiaires		N/A
Facteurs de risques	3.1.4, 4.1, 4.2	83 - 84, 135 - 143, 143 - 157
Informations concernant l'émetteur		
Histoire et évolution de la Société		N/A
Investissements	2.1	52 - 61
Aperçu des activités		
Principales activités	1	6 à 43
Principaux marchés	1	6 à 43
Événements exceptionnels		N/A
Dépendance éventuelle à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers		N/A
Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle		N/A
Organigramme		
Description sommaire du groupe de l'émetteur et place qu'il y occupe	2.1.3	58 - 58
Liste des filiales importantes de l'émetteur	2.1.3, 6.1.6, 6.2.2	58 - 58, 270 - 306, 314 - 348
Propriétés immobilières, usines et équipements		
Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	7.3	289 - 289
Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	3.2.2	86 - 97
Examen de la situation financière et du résultat		
Situation financière	2.1, 2.2	52 - 61, 62 - 63
Résultat d'exploitation	2.1.2, 6.1.2, 6.1.3	55 - 58, 264 - 264, 265 - 265
Trésorerie et capitaux		
Informations sur les capitaux de l'émetteur	6.1.4, 6.1.6, 6.2.2	266 - 267, 270 - 306, 287 - 287
Source et montant des flux de trésorerie	6.1.5, 6.1.6, 6.2.2	268 - 269, 270 - 306, 287 - 287

N/A : non applicable.

Rubriques de l'annexe I du Règlement européen n° 809/2004	Sections	Pages
Conditions d'emprunt et structure de financement	6.1.6	270 - 306
Informations concernant toutes restrictions à l'utilisation des capitaux ayant influé ou pouvant influer sensiblement sur les opérations de l'émetteur	6.1.6, 6.2.2	270 - 306, 287 - 287
Sources de financement attendues pour honorer les engagements	4.2.3, 5.15	155 - 157, 256 - 259
Recherche et développement, brevets et licences		N/A
Informations sur les tendances	1	26 - 27
Prévisions ou estimations du bénéfice		N/A
Organes d'administration, de Direction et de surveillance et Direction Générale		
Informations concernant les membres des organes d'administration et de Direction	Chapitre 1 - 5.2, 5.7	28 - 31 ,170 - 182, 205 - 207
Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de Direction et de Surveillance et de la Direction Générale	5.3.1	183 - 185
Rémunération et avantages		
Montant de la rémunération versée et avantages en nature	6.1.6, 6.2.2, 5.8	270 - 306, 287 - 287, 208 - 243
Montant total des sommes provisionnées ou constatées aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	6.1.6, 6.2.2	270 - 306, 287 - 287
Fonctionnement des organes d'administration et de Direction		
Date d'expiration du mandat	5.1, 5.7	163 - 207
Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration à l'émetteur ou à l'une de ses filiales		
Informations sur le Comité d'Audit et le Comité des rémunérations de l'émetteur	5.4	190 - 194
Conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur dans le pays d'origine de l'émetteur	5.1	163
Salariés		
Nombre de salariés et répartition par principal type d'activité et par site	3.3.1, 6.1.6, 6.2.2, 6.4	100 - 108, 270 - 306, 287 - 287, 354 - 355
Participations au capital social de l'émetteur et stock-options	5.8, 6.2.2, 8.3, 8.4	208 - 243, 287 - 287, 393 - 395, 396 - 399
Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	3.3.1	100 - 108
Principaux actionnaires		
Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote	7.1	358 - 363
Existence de droits de vote différents des actionnaires	7.1, 9.1	358 - 363, 418 - 423
Contrôle de l'émetteur	7.1.1	358 - 359
Accord, connu de l'émetteur, dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de son contrôle	7.1.2	360 - 363
Opérations avec des apparentés	9.3	424 - 424
Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
Informations financières historiques	6.4, 9.6	354 - 355, 426 - 426
Informations financières *proforma*	2.1	52 - 61
États financiers	6.1, 6.2.1, 6.2.2	262 - 309, 287 - 287, 287 - 287
Vérifications des informations financières historiques annuelles	6.1.7, 6.2.3, 9.6	307 - 309, 349 - 352, 426 - 426
Date des dernières informations financières		31/12/2023
Informations financières intermédiaires		N/A
Politique de distribution des dividendes	2.1.4, 8.2	59 - 61, 371 - 392
Procédures judiciaires et d'arbitrages	4.3	158 - 159
Changement significatif de la situation financière ou commerciale	2.1.4	59 - 61
Informations complémentaires		
Capital social	6.4	354 - 355
Acte constitutif et statuts	9.1	418 - 423
Contrats importants	5.14, 5.15, 7.1.2, 7.2	250 - 255, 256 - 259, 360 - 363, 363 - 366
Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	3.6, 6.1.7, 6.2.3	128 - 131, 307 - 309, 349 - 352
Documents accessibles au public	9.1	418 - 423
Informations sur les participations	6.1.6, 6.2.2	270 - 306, 287 - 287

N/A : non applicable.

TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

La table de concordance ci-après permet d'identifier les informations qui constituent le Rapport Financier Annuel devant être publié par les sociétés cotées conformément à l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier.

	Sections	Pages
Attestation du responsable du document	9.4	425 - 425
Rapport de Gestion du Directoire incluant le rapport sur le gouvernement d'entreprise cf. table de concordance ci-après		
États financiers		
■ Comptes individuels	6.2	287 - 288
■ Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	6.2.3	349 - 352
■ Comptes consolidés	6.1	262 - 309
■ Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	6.1.7	307 - 309
■ Honoraires des Commissaires aux comptes	6.1.6	270 - 306

N/A : non applicable.

TABLE DE CONCORDANCE AVEC LES INFORMATIONS REQUISES DANS LE RAPPORT DE GESTION DU DIRECTOIRE

Le Document d'enregistrement universel 2025 comprend tous les éléments du Rapport de Gestion du Directoire incluant le rapport sur le gouvernement d'entreprise tels qu'exigés aux termes des articles L. 225-100 et suivants, L. 232-1 et L. 22-10-26 et suivants du Code de commerce.

Rubriques	Sections	Pages
Situation et activité de la Société		
Exposé de l'activité et des résultats de la Société et du Groupe	1	6 - 27
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats, et de la situation financière de la Société et du Groupe	2.1, 2.2, 2.3, 2.4	52 - 61, 62 - 63, 64 - 64, 64 - 65
Indicateurs clefs de performance de nature financière et non financière	2.1, 2.2, 2.3, 2.4	52 - 61, 62 - 63, 64 - 64, 64 - 65
Description des principaux risques et incertitudes	4.2, 4.3	143 - 157, 158 - 159
Informations sur les risques encourus en cas de variation de taux d'intérêt, de taux de change ou de cours de Bourse	4.2.3	155 - 157
Indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation de la stratégie bas-carbone adoptée par le Groupe	3.2.1, 3.2.2	85 - 85, 86
Procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par Eurazeo	4.1	135 - 143
Utilisation des instruments financiers par la Société, lorsque cela est pertinent pour l'évaluation de son actif, de son passif, de sa situation financière et de ses pertes et profits		N/A
Prises de participations significatives dans des sociétés ayant leur siège social en France	2.1.1	52 - 55
Événements postérieurs à la clôture	2.3	64 - 64
Évolution et perspectives	2.4	64 - 65
Activité en matière de recherche et de développement de la Société et du Groupe		N/A
Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	8.2	371 - 392
Rapport sur le gouvernement d'entreprise		
Rémunérations des mandataires sociaux	5.8.5	232 - 243
Engagements pris à l'égard des mandataires sociaux	5, 5.8.5	232 - 243
Mandats et fonctions des mandataires sociaux	5.2, 5.7	170 - 182, 205 - 207
Conventions réglementées	5.9, 8.6	244 - 245, 400 - 412
État récapitulatif des opérations réalisées par les mandataires sociaux et personnes liées sur les titres de la Société	5.13	248 - 249
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité	5.11	246 - 246
Composition du Conseil, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	1, 5.1	30 - 31, 163 - 169
Éventuelles limitations que le Conseil de Surveillance apporte aux pouvoirs du Directoire	5.1, 9.1	163 - 169, 418 - 423
Dispositions du Code AFEP-MEDEF écartées et raisons pour lesquelles elles ont été écartées	5.3	183 - 189
Description de la procédure relative aux conventions courantes conclues à des conditions normales	5.10	245 - 245
Description de la politique de diversité appliquée aux membres du Conseil et du Comité exécutif, et résultat en matière de mixité dans les 10 % de poste à plus forte responsabilité	3.1.2, 5.1.2	68 - 71, 165 - 169
Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	5.12, 9.1	247 - 247, 418 - 423

N/A : non applicable

Rubriques	Sections	Pages
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange	5.15	256 - 259
Informations sur les plans d'options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux mandataires sociaux	5.8, 8.3	208 - 243, 393 - 395
Informations sur les attributions d'actions gratuites aux mandataires sociaux	5.8, 8.4	208 - 243, 396 - 399
Informations sur le capital		
Répartition et évolution de l'actionnariat au cours de l'exercice	7.1.1	358 - 359
État de la participation des salariés au capital social	7.1.1	358 - 359
Avis de détention de plus de 10 % du capital et participations croisées		N/A
Accords d'actionnaires portant sur les titres composant le capital de la Société	7.1.2	360 - 363
Rachat par la Société de ses propres actions	7.2	363 - 366
Autres informations		
Informations sur les délais de paiement	6.3.1	353 - 353
Dépenses et charges visées à l'article 223 quater du CGI	6.3.2	353 - 353
Documents à joindre en annexe au Rapport de Gestion et/ou à communiquer aux actionnaires		
Rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise comprenant les informations liées au fonctionnement des organes d'administration ou de direction, aux rémunérations des dirigeants et à l'application des codes de gouvernement d'entreprise, telles que mentionnées aux articles L. 22-10-9 à L. 22-10-11	5.1	163 - 169
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels incluant les informations relatives au gouvernement d'entreprise	6.2.3	349 - 352
Tableau des résultats des cinq derniers exercices	6.4	354 - 355

N/A : non applicable

TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

La table de concordance ci-après permet d'identifier les informations prévues par l'article L. 22-10-20 du Code de commerce et renvoie aux pages correspondantes du Document d'enregistrement universel 2025.

Rubriques	Sections	Pages
Informations sur les rémunérations		
Politique de rémunération des mandataires sociaux	5.8.1	208 - 215
Rémunérations et avantages de toute nature des mandataires sociaux	5.8, 5.8.5	208 - 243, 232 - 243
Proportion relative de la rémunération fixe et variable	5.8.1.2	208 - 209
Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable	5.8.1.3	209 - 215
Engagements de toute nature pris par la Société à l'égard des mandataires sociaux	5.8, 5.8.5	208 - 243, 232 - 243
Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du code de commerce		N/A
Ratios entre le niveau de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et les rémunérations moyennes (y compris médiane des salaries)	5.8.3	228 - 231
Evolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société, de la rémunération moyenne des salariés de la société et des ratios susvisés au cours des cinq exercices les plus récents	5.8.3	228 - 231
Explication de la manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée, y compris dont elle contribue aux performances à long terme de la société et de la manière dont les critères de performance ont été appliqués	5.8.1	208 - 215
Manière dont a été pris en compte le vote de la dernière Assemblée Générale Ordinaire prévu au II de l'article L. 225-100 (jusqu'au 31 décembre 2020) puis au I de l'article L. 22-10-34 (à partir du 1er janvier 2021) du code de commerce	5.8.5	232 - 243
Écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération et toute dérogation		N/A
Application des dispositions du second alinéa de l'article L. 225-45 du code de commerce (suspension du versement de la rémunération des administrateurs en cas de non-respect de la mixité du conseil d'administration)		N/A
Attribution et conservation des options par les mandataires sociaux	5.8, 8.3	208 - 243, 393 - 395
Attribution et conservation d'actions gratuites aux dirigeants mandataires sociaux	5.8, 8.4	208 - 243, 396 - 399
Informations sur la gouvernance		
Mandats et fonctions des mandataires sociaux	5.2, 5.7	170 - 182, 205 - 207
Conventions réglementées	5.9, 8.6	244 - 245, 400 - 412
État récapitulatif des opérations réalisées par les mandataires sociaux et personnes liées sur les titres de la Société	5.13	248 - 249
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité	5.11	246 - 246
Composition du Conseil, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	1, 5.1	30 - 31, 163
Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du conseil	5.1.2, 5.3.2	165 - 169, 185 - 187
Éventuelles limitations que le Conseil de Surveillance apporte aux pouvoirs du Directoire	5.1, 5.5, 9.1	163 - 169, 195 - 202, 418 - 423
Référence à un code de gouvernement d'entreprise et application du principe "comply or explain"	5.1	163 - 169
Dispositions du Code AFEP-MEDEF écartées et raisons pour lesquelles elles ont été écartées	5.3	183 - 189

N/A : non applicable.

Rubriques	Sections	Pages
Description de la procédure relative aux conventions courantes conclues à des conditions normales	5.10	245 - 245
Description de la politique de diversité appliquée aux membres du Conseil et du Partners Commitee, et résultat en matière de mixité dans les 10 % de poste à plus forte responsabilité	3.1.2, 5.1.2	68 - 71, 165 - 169
Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	5.12, 9.1	247 - 247, 418 - 423
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange	5.15	256 - 259
Informations sur les plans d'options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux mandataires sociaux	5.8, 8.3	208 - 243, 393 - 395
Informations sur les attributions d'actions gratuites aux mandataires sociaux	5.8, 8.4	208 - 243, 396 - 399

N/A : non applicable.

9.8 Glossaire

Terme	Définition
Actif net réévalué (ANR)	L'actif net réévalué est calculé par la somme de la valeur de la totalité des investissements dans le fonds et divisé par le nombre d'actions du fonds en circulation. Ce calcul est obligatoire pour tous les fonds communs de placement (ou fonds à capital variable) et les fonds d'investissement fermés. Le prix par action d'un fonds d'investissement fermé se négocie, soit avec une prime, soit avec un abattement par rapport à l'actif net réévalué de ce fonds, et en fonction de la demande du marché. Les fonds de type fermé se négocient généralement avec un abattement par rapport à l'actif net réévalué.
Actifs sous gestion	Montant du capital disponible pour une équipe de gestionnaires de fonds de capital-risque. Valeur totale en dollars des ressources en capital, soit investies, soit non investies, dans un fonds de PE ou sur le marché en général.
Action	Titre négociable représentant une fraction du capital d'une société. L'action donne à son titulaire, l'actionnaire, le titre d'associé et lui confère certains droits. L'action peut être détenue au nominatif ou au porteur.
AMF	Autorité des marchés financiers, autorité de régulation financière en France.
AUM	Ensemble des actifs gérés, incluant ceux des investisseurs tiers et ceux provenant du bilan.
Code AFEP-MEDEF	Code de gouvernement d'entreprise destiné aux sociétés cotées établi par l'AFEP et le MEDEF (Version révisée en décembre 2022).
Co-investissement	Syndication d'un tour de financement de *private equity* ou d'un investissement réalisé par des particuliers (généralement des sociétés de gestion) aux côtés d'un fonds de PE dans un tour de table. Deux investisseurs ou plus dans une transaction donnée. Également connu sous le nom de syndication. Le taux moyen de co-investissement correspond au nombre total d'investissements réalisés dans le nombre global des transactions au cours d'une période donnée.
Commissions de gestion	Les commissions de gestion sont affectées aux ressources nécessaires au partenariat, comme des conseillers en placement et du personnel support, des bureaux et des services administratifs.
Distributions	Liquidités et/ou titres versés aux investisseurs partenaires par la structure d'investissement.
Droits de vote théoriques	Nombre total de droits de vote.
Droits de vote exerçables	Nombre réel de droits de vote déduction faite des actions privées du droit de vote (actions autodétenues).
Due diligence	Ensemble des vérifications et analyses qu'un investisseur réalise lors de l'étude d'un projet d'investissement.
EBIT	L'EBIT ou résultat d'exploitation correspond au résultat net avant impôts et taxes et charges et produits financiers.
EBITDA	L'EBITDA ou excédent brut d'exploitation correspond au résultat net avant amortissements et dépréciations, impôts et taxes et charges et produits financiers.
Effectif Retenu	Conformément aux dispositions des articles L. 225-27 alinéa 2 et L. 225-27-1, II, alinéa 2 du Code de commerce, l'effectif pris en compte pour le calcul de la parité hommes-femmes et de l'indépendance au sein du Conseil de Surveillance ne comprend ni les représentants des salariés ni le censeur.
FRE	Résultat récurrent généré par l'activité de gestion d'actifs, principalement issu des commissions de gestion nettes des charges opérationnelles.
***Hurdle* (rendement minimal)**	Employé dans son sens le plus communément accepté de taux de rendement minimal, c'est-à-dire le rendement le plus faible possible qu'un investisseur donné acceptera. Cependant, il est également utilisé pour décrire un rendement qu'un associé doit atteindre, au minimum, avant que tout report ne soit calculé ou exigible. Ce mécanisme est couramment pratiqué dans les fonds de rachat et de capital-développement, mais rarement dans les fonds de capital-risque.
Multiple *cash-on-cash*	Dans le domaine du PE, le multiple cash on cash correspond, du point de vue des investisseurs, au montant des liquidités qu'ils ont perçues - majoré de la valeur résiduelle du fonds - divisé par le montant des liquidités qu'ils ont investies dans le fonds.
Secondaire/ Secondaires	Dans le domaine du PE, une "secondaire" est une transaction selon laquelle un investisseur dans un fonds ou dans une société vend sa participation dans le fonds ou la société à un autre investisseur, sous forme de vente privée. Une transaction secondaire dans un fonds est appelée "marché secondaire de fonds" ou "marché secondaire d'investisseurs" et une transaction secondaire dans une société est appelée "marché secondaire direct". Un investisseur peut procéder à des ventes secondaires de certaines parts de son portefeuille afin de rééquilibrer celui-ci, en fonction de ses objectifs de répartition d'actif.
TCFD	*Task Force on Climate-related Disclosures*, groupe de travail créé en 2015 pour proposer des recommandations sur la manière de reporter et publier les risques et opportunités liés au changement climatique.
Vesting	Le terme "*vesting*" consiste à conditionner l'obtention de certains droits à l'écoulement d'une certaine durée. Le *vesting* est utilisé notamment dans le cadre des attributions d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'actions de performance. Selon le calendrier, le bénéficiaire des titres est en droit d'exercer ses droits et d'acquérir les actions auxquelles ils donnent droit aux conditions préférentielles définies lors de leur attribution. Le *vesting* peut être progressif et soumis par ailleurs à des conditions de performance.
Waterfall	Le terme " *waterfall* " désigne un modèle de répartition des bénéfices et des rendements entre les différents participants d'un fonds de capital-investissement. La structure en cascade est utilisée pour déterminer comment les gains générés par les investissements sont distribués entre les investisseurs et les gestionnaires du fonds, en fonction de certains seuils de rendement préalablement établis.

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Rapport financier annuel 2025

–

Publication du Groupe Eurazeo,
66 rue Pierre Charron
75008 Paris
eurazeo.com

–

Réalisation & Exécution
Agence Labrador

–

Crédits photos
Aglaé Bory
Julien Cresp
Magali Delporte
Nicolas Gouhier
& Getty Images

66 rue Pierre Charron
75008 Paris

eurazeo.com