

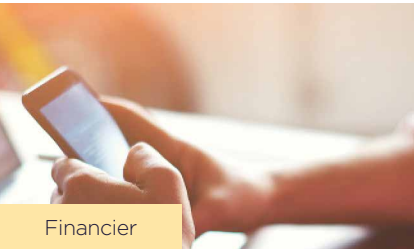
RAPPORT INTÉGRÉ
2018

Construire le futur DE NOS PME



Faits marquants

2018



Financier

EURAZEO PME III

281 M€ DÉJÀ INVESTIS

Plus de 40 % des 658 M€ levés dans le fonds Eurazeo PME III, ont été investis au sein de 5* acquisitions depuis juillet 2017 (**Smile, In'Tech Medical, Groupe 2 Ride Holding, Vitaprotech et EFESO Consulting**).

* l'intégration d'EFESO Consulting au sein du portefeuille a été effective en janvier 2019



Financier

EURAZEO PME II

CESSION D'ODEALIM
ET DE VIGNAL LIGHTING GROUP
230 M€

Odealim et Vignal Lighting Group ont été cédés respectivement avec un multiple de 2,0x et 2,8x.

497 M€
DISTRIBUÉS AUX INVESTISSEURS

Après la cession de seulement la moitié des participations d'Eurazeo PME II (4/8), 497 M€ ont été distribués aux investisseurs soit 1,1x les montants appelés.



Ressources humaines

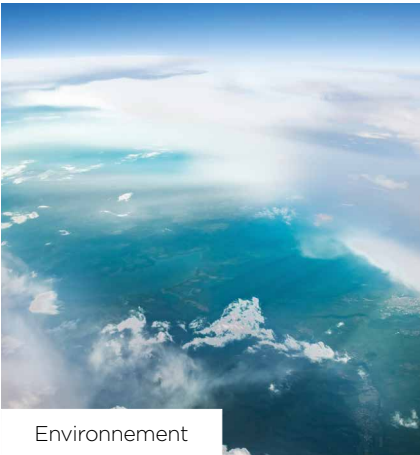
4 NOUVEAUX TALENTS DANS
L'ÉQUIPE D'INVESTISSEMENT

Eurazeo PME continue d'étoffer son équipe d'investissement et d'élargir son réseau international avec le soutien d'Eurazeo.



3 EXPERTS DÉDIÉS À LA
TRANSFORMATION DE NOS
ENTREPRISES

En complément de Patrice HENRY - *Operating Partner* et d'Anne DOUSSET - *Senior Advisor Management & Organization*, la société Walther Management renforcera nos compétences en stratégie et *Business Development* notamment en Allemagne, Suisse et Autriche.



Environnement

PRÈS DE **4 M€**
DE COÛTS ÉVITÉS GRÂCE AUX
ACTIONS RSE ENGAGÉES

100 % des entreprises disposent d'une feuille de route RSE.



Social & sociétal

PLUS DE
17 000 INTERACTIONS*

Tout comme ses participations, Eurazeo PME renforce sa présence sur les réseaux sociaux (LinkedIn et Twitter).

* Clics, like, partages, commentaires.



Ressources humaines

100% DES COLLABORATEURS

Après 4 marathons, **18 collaborateurs d'Eurazeo PME** ont participé au Triathlon d'Arcachon. **Ils ont tous terminé les 3 épreuves**, en moins de 3h30 et en 2h36 pour le premier d'entre eux.



Industriel

7 OPÉRATIONS
DE CROISSANCE RÉALISÉES

3 acquisitions :

Groupe 2 Ride Holding, Vitaprotech et EFESO Consulting.

4 build-up :

Bradshaw (US) pour In'Tech Medical ; Adyax (FR) et SensioLabs (FR) pour Smile, STS (FR) pour Vitaprotech.

100%
DES PARTICIPATIONS
SE DIGITALISENT



Les participations bénéficient du soutien actif de la plateforme Eurazeo pour accélérer leur **transformation digitale**.

Eurazeo PME

La version digitale
de ce rapport est consultable
sur le site suivant :

www.rapport-integre-urazeo.com/pole-urazeo-pme/



Eurazeo

Eurazeo publie cette année
un rapport annuel digital
consultable sur le site suivant :

www.rapport-integre-urazeo.com



Olivier Millet, Président du Directoire



Eurazeo PME accélère
la transformation, notamment digitale,
des PME de son portefeuille pour en faire
des ETI internationales.
Au quotidien, nous anticipons le futur de
nos PME et les accompagnons pour créer
une valeur pérenne pour tous :

**INVESTISSEURS,
COLLABORATEURS
& CITOYENS.”**

NOUS ACCÉLÉRONS NOTRE MODÈLE DE CROISSANCE

En 2018, nous avons accéléré la
rotation de notre portefeuille avec
trois acquisitions importantes
(Groupe 2 Ride Holding,
Vitaprotech et EFESO Consulting)
et deux cessions (Odealim et Vignal
Lighting Group) pour un taux de
rendement annuel moyen de 35%.
Avec le soutien d'Eurazeo, nous
sommes aujourd'hui présents
en Allemagne. Notre équipe
d'investissement s'est étoffée de
quatre collaborateurs, et Benjamin
Hara, Directeur associé et membre
du Directoire, nous a rejoint en
janvier 2019. Enfin, Mark Walther,
senior advisor stratégie et business
développement, à travers sa
société Walther management,
accompagnera la croissance de
nos PME en Allemagne, Suisse et
Autriche.

le *Big data*, le Cloud, l'IA, l'IoT,...)
est extrêmement large et impacte
tant leurs offres de produits et
services, que leurs processus
opérationnels quotidiens. Dans
un environnement économique
encore porteur mais incertain,
nos équipes, connectées aux
écosystèmes numériques
et de l'innovation, anticipent
les futures tendances et déploient
des solutions innovantes.

NOUS ACCOMPAGNONS LEURS TRANSFORMATIONS

Convaincus que la clé du succès
de la transformation notamment
digitale des entreprises réside
dans l'évolution des compétences,
nous investissons tant dans la
modernisation des outils, que dans la
formation des collaborateurs. Selon
nous, ces révolutions ne pourront
être une réussite que si elles placent
l'humain (collaborateurs, clients et
citoyens) au cœur de la création de
valeur partagée.
Forts de nos succès et malgré une
conjoncture mondiale plus troublée,
nous restons confiants dans le succès
de nos PME. Tout comme nous,
elles accélèrent grâce à des modèles
d'affaires solides.

OLIVIER MILLET
Président du Directoire

01 SAISIR LES OPPORTUNITÉS LIÉES AUX ÉVOLUTIONS TECHNOLOGIQUES

- Faits marquants**
- 01 Éditorial
 - 02 Modèle d'affaires
 - 04 Entretien Philippe Audouin / Olivier Millet
 - 06 Regards croisés des membres du Directoire
 - 08 Portefeuille de PME

- 12 Écosystème et enjeux matériels
- 14 Leviers numériques
- 16 Responsabilité

02 LIBÉRER LE POTENTIEL D'INNOVATION

- 20 Ambition stratégique
- 22 Équipe et organisation
- 24 Gouvernance
- 26 Leviers de transformation
 - Attirer les capitaux
 - Détecter des sociétés à fort potentiel
 - Exercer notre métier d'actionnaire majoritaire

03 PERFORMANCES FINANCIÈRES & EXTRA-FINANCIÈRES

- 33 Performances financières
- 35 Performances extra-financières

Retrouvez
la vidéo
d'Olivier Millet.



Pour plus d'information
sur la démarche de *reporting* intégré :
www.integratedreporting.org

NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES

Engagés pour une création de valeur pérenne

Depuis plus de dix ans, nous accompagnons des PME audacieuses pour préparer leur futur d'ETI internationales. Leurs succès démontrent la robustesse de notre modèle d'affaires qui associe apport en capitaux et mise à disposition d'expertises opérationnelles.

RESSOURCES D'EURAZEO PME

» HUMAIN

22 COLLABORATEURS

et le soutien de la plateforme Eurazeo (digital, RSE, Financements,...)

» FINANCIER

277 M€

Eurazeo PME I

550 M€

16%

84%

Eurazeo PME II

658 M€

57%

43%

Eurazeo PME III

Capital disponible

Capital investi

» INTELLECTUEL

76 OPÉRATIONS

depuis 2006

» SOCIAL ET SOCIÉTAL

80 PARTENAIRES

» INDUSTRIEL

910 M€ CUMULÉS

investis depuis 2006 dont 125 M€ en 2018

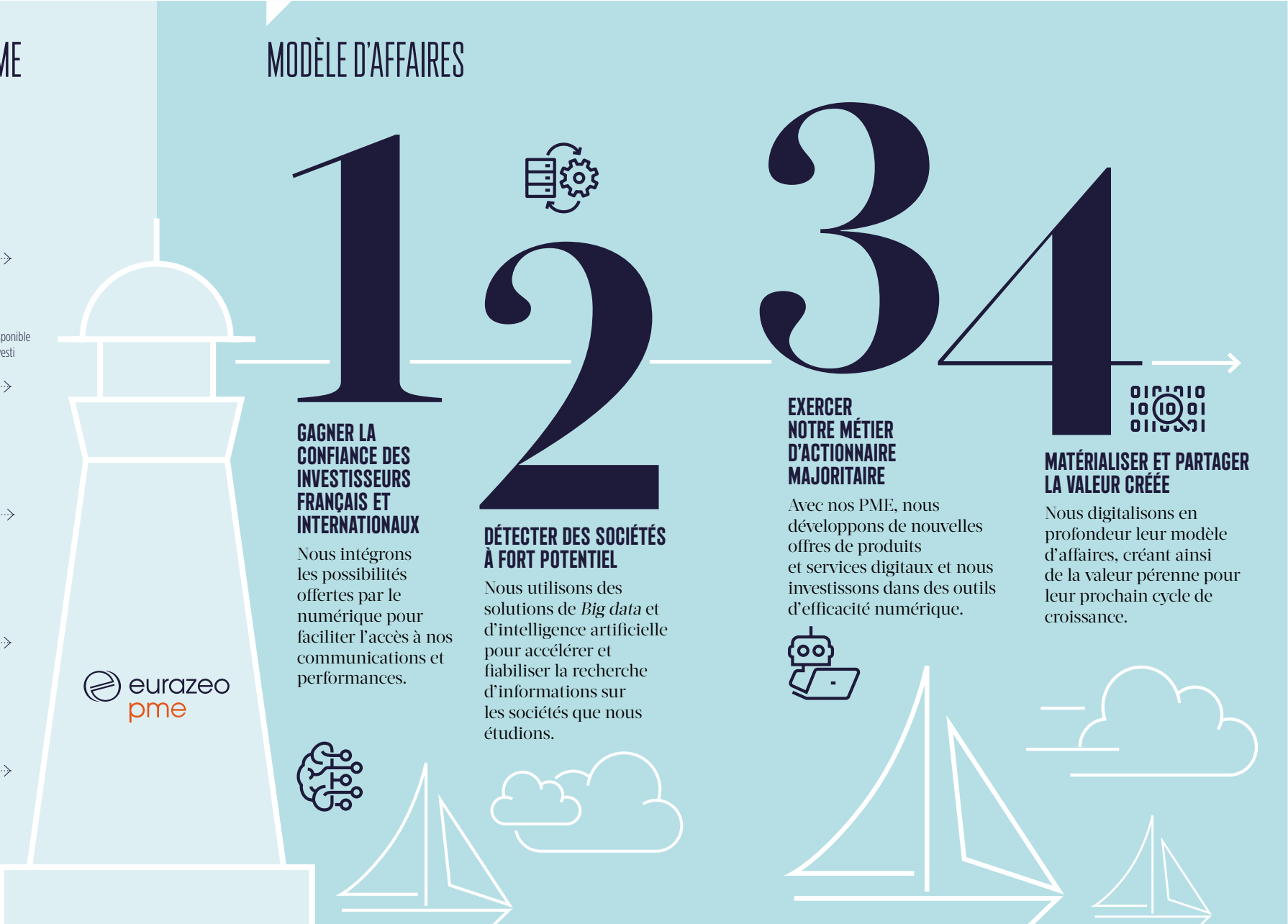
» ENVIRONNEMENTAL

671 TONNES ÉQ. CO₂*

émises en 2018 par l'équipe Eurazeo PME

* Scope 1, 2 et 3

MODÈLE D'AFFAIRES



RÉSULTATS ET IMPACTS SUR NOTRE ÉCOSYSTÈME

» HUMAIN

87 385* EMPLOIS

soutenus dont 18 344* EMPLOIS directs

* Chiffres 2017

» FINANCIER

Pour les 7 entreprises cédées : **X 2,3** multiple moyen de l'investissement lors de la cession ; **23%** de rendement annuel moyen sur la période de transformation (TRI)

» INTELLECTUEL

10,3 M€

consacrés par les sociétés aux programmes de recherche et développement en 2018

» SOCIAL & SOCIÉTAL

939 M€

d'achats directs et 3 Mds€ de retombées économiques en 2017

» INDUSTRIEL

123 M€ INVESTIS

par les sociétés dans leur développement en 2018

» ENVIRONNEMENTAL

437 486 TONNES ÉQ. CO₂*

sont les émissions de l'ensemble des sociétés en 2018

* Scope 1, 2 et 3

ENTRETIEN

Philippe Audouin, Président du Conseil de Surveillance et Olivier Millet, Président du Directoire présentent les résultats 2018 et leur ambition pour les prochaines années.

Vous publiez une nouvelle fois de très bons résultats en 2018. Comment les analysez-vous et quelles sont vos ambitions pour les trois prochaines années ?



Olivier Millet : En 2018, Eurazéo PME a une nouvelle fois démontré la robustesse de son modèle d'affaires avec une performance solide. Notre portefeuille de onze PME agiles est représentatif de notre mission : être un accélérateur de la transformation de PME et PMI françaises disposant d'un fort potentiel de croissance notamment à l'international. En douze ans, notre activité s'est développée en passant d'environ 200 M€ à l'origine, à plus 1,2 Md€ aujourd'hui. Nos entreprises sont dynamiques ;

à périmètre constant, notre chiffre d'affaires consolidé a augmenté de 8%. Mais 2018 a aussi été une belle année de rotation de nos actifs : nous avons investi 160 M€ dans trois nouvelles sociétés (Vitaprotech, le Groupe 2 Ride Holding regroupant notamment les très belles marques Shark et Bering, et EFESO Consulting) et avons cédé deux participations (Vignal Lighting Group et Odealim). La valeur du portefeuille gérée s'élève ainsi à 560 M€ en décembre 2018 (dont 181 M€ pour compte de tiers), en progression de 18% sur l'année.

Philippe Audouin : Notre ambition est de poursuivre le rythme d'investissement dans deux à trois nouvelles sociétés par an et d'accompagner celles-ci dans leurs transformations en mettant à leur disposition tous les savoir-faire du Groupe Eurazéo ; qu'ils soient digitaux, sur la RSE, l'amélioration de la performance opérationnelle ou l'internationalisation. Le Groupe Eurazéo souhaite, avec Eurazéo PME et Idinvest, renforcer son leadership européen sur le segment du capital-investissement dédié aux PME



et PMI en France, mais aussi en Allemagne et en Espagne. À ce titre, l'alliance récente avec MCH Private Equity, leader Espagnol du Mid-Market, nous ouvre de grandes perspectives.

Avec l'intégration d'Idinvest et la prise de participation dans Rhône, Eurazéo accélère sa transformation pour devenir un groupe mondial. Quelle est la place d'Eurazéo PME au sein la nouvelle organisation ?

PA : Eurazéo PME occupe une place essentielle au sein du Groupe Eurazéo. D'abord parce qu'elle bénéficie de nombreuses opportunités d'investissement dans de belles PME en France et en Europe qu'elle contribue à transformer en ETI. Ensuite, elle s'inscrit complètement dans la feuille de route présentée par Virginie Morgon, Présidente du Directoire d'Eurazéo, et qui repose sur trois leviers : une offre différenciante, celle d'une société cotée de capital-investissement qui investit à la fois son bilan et les fonds confiés par des investisseurs partenaires ; notre capacité à attirer et retenir les meilleurs experts sur chaque segment du capital-investissement ; et notre



Notre création de valeur réside dans la transformation responsable de nos entreprises

positionnement global. Équipe d'investissement dédiée aux PME et PMI, Eurazéo PME s'inscrit pleinement dans cette logique et les vingt deux collaborateurs sont totalement intégrés dans le Groupe. Notre priorité est de construire des équipes solides, enthousiastes et animées d'un projet commun tout en conservant leurs expertises spécifiques.

OM : La force du modèle d'Eurazéo est effectivement de proposer aux équipes de management de nos entreprises des solutions adaptées à leurs besoins spécifiques : des solutions de financement en fonds propres ou en dette privée, et une boîte à outils pour accélérer leur transformation. Eurazéo réunit aujourd'hui toutes les compétences

nécessaires pour accompagner nos dirigeants dans l'évolution de leurs modèles d'affaires et leur croissance. Pour Eurazéo PME, cette large capacité nous différencie clairement de nos concurrents.

Le contexte économique devient plus incertain, quel impact pour Eurazéo PME ? Allez-vous modifier votre politique d'investissements ?

OM : Nous ne prévoyons pas de modifier notre stratégie d'investissements sélectifs dans des PME et PMI françaises dont la valeur est comprise entre 50 et 250 M€, car elle reste totalement adaptée au contexte actuel. Certes la conjoncture économique est plus incertaine avec notamment la montée des inquiétudes liées

aux guerres commerciales, le Brexit ou le ralentissement chinois, mais les fondamentaux de nos entreprises sont solides et les potentiels de croissance sont encore importants notamment pour ceux liés à la transformation digitale.

PA : Notre modèle est celui d'un investisseur de long-terme. Notre création de valeur réside dans la transformation responsable de nos entreprises. Par notre accompagnement nous les aidons à traverser les cycles et préparons l'avenir à moyen-long terme en anticipant les disruptions technologiques, sociales et sociétales plus profondes.

REGARDS CROISÉS

des membres du Directoire

Année dynamique pour les équipes d'Eurazeo PME, 2018 a aussi été marquée par une recomposition du Directoire, reflet de la dynamique et de la collégialité managériale souhaitée par le Conseil de Surveillance.

Olivier Millet, Président du Directoire, **Élisabeth Auclair**, **Erwann Le Ligné**, **Pierre Meignen** et **Benjamin Hara** reviennent sur les faits marquants de 2018 et les perspectives d'avenir.

Eurazeo PME a réalisé sept opérations de croissance dont trois acquisitions - Groupe 2 Ride Holding, Vitaprotech et EFESO Consulting. Qu'est-ce qui vous a séduit dans ces dossiers ?

PM : Ces trois entreprises ont des caractéristiques communes alignées avec notre stratégie d'investissement. Elles sont reconnues sur leurs marchés, elles disposent d'une équipe managériale de qualité et offrent un véritable potentiel de croissance notamment à l'international. Vitaprotech est, par exemple, un des leaders de la détection des intrusions aux abords de sites sensibles, et des contrôles d'accès. Il investit près de 10% de son chiffre d'affaires en R&D et réalise déjà plus de 20% de son chiffre d'affaires à l'étranger. Dans un marché en pleine expansion et fortement impacté par les nouvelles technologies, nous l'accompagnerons en mettant à sa disposition nos expertises digitales, RH, RSE, notre réseau global.



Erwann Le Ligné
Directeur Associé - Membre du Directoire

ELL : Le Groupe 2 Ride Holding dispose d'un portefeuille de marques (SHARK Helmets, Bering, Basgter, Segura & Cairn) à la pointe de l'équipement moto et *outdoor*. Nous avons été séduits par la qualité de l'équipe dirigeante et les fondamentaux du groupe. Notre ambition est de doubler la taille de l'entreprise d'ici cinq ans en accélérant sa digitalisation et son internationalisation. Pour ce faire, nous développerons des partenariats innovants avec des *start-ups* et réaliserons des opérations de croissance externe.

PM : Troisième investissement finalisé tout début 2019, EFESO Consulting est un cabinet de conseil spécialisé dans les problématiques industrielles, les enjeux d'agilité et de productivité opérationnelle. Classé 5^{ème} cabinet mondial d'excellence opérationnel, il rivalise avec les plus grands cabinets de conseil en opérations. Forts de cette reconnaissance des clients dans un marché du conseil en pleine mutation, nous poursuivrons une internationalisation déjà bien engagée, et proposerons de nouvelles offres numériques complémentaires.

Dans un environnement du capital-investissement très concurrentiel, quels sont les leviers qui vous différencient ?

OM : Notre audace créatrice ! Nous restons une équipe agile et ouverte de vingt deux



Olivier Millet
Président du Directoire d'Eurazeo PME - Membre du Directoire d'Eurazeo

professionnels enthousiastes. Associant les compétences d'Eurazeo, nous actionnons, avec les équipes dirigeantes de nos entreprises, tous les leviers de transformation, tout en veillant à ce qu'ils soutiennent une dynamique de croissance partagée. En effet, nous sommes convaincus que cette dernière ne sera un succès que si elle crée de la valeur pour tous.



Élisabeth Auclair
Directeur Financier adjoint d'Eurazeo et Directeur Financier d'Eurazeo PME

Dans un secteur où priment le savoir-faire, l'innovation, l'agilité, l'intelligence relationnelle et la compétitivité, comment maintenez-vous cette dynamique au sein de l'équipe élargie ?

ELL : L'épanouissement et le développement des femmes et des hommes qui composent notre équipe sont indispensables à notre réussite. Nous investissons fortement dans la formation continue, notamment via notre partenariat avec France Invest, mais aussi dans l'intégration culturelle et le partage de connaissances et savoir-faire ; ainsi, nous avons déployé des outils collaboratifs et digitaux pour simplifier l'échange d'informations et améliorer notre compétitivité. Notre volonté : diversifier nos profils tout en conservant nos fondamentaux et nos valeurs.

EA : Nous sommes à la fois ambitieux, exigeants et prudents. Ambitieux pour nos entreprises, exigeants vis à vis de nous-mêmes, mais prudents et transparents vis à vis de nos investisseurs. La cession des deux entreprises - Odealim et Vignal Lighting Group - additionnée des cessions précédentes, nous a permis de distribuer 1,1x le montant appelé au sein du fonds Eurazeo PME II, avec encore la moitié des entreprises en portefeuille. L'écart largement positif entre leur prix de cession et leur valorisation au sein de notre ANR, est un exemple de notre prudence.

BH : Ayant récemment rejoint Eurazeo PME, j'ai certes été séduit par la qualité humaine et technique des équipes, mais surtout par cette association particulière entre un esprit très entrepreneurial et une capacité d'accompagnement sur tous les enjeux de transformation. Le projet stratégique d'Eurazeo PME, fondé sur ses forces et s'inscrivant en parfaite synergie avec les autres pôles d'Eurazeo, était pour moi un élément attractif et différenciant.



Benjamin Hara
Directeur Associé - Membre du Directoire



Pierre Meignen
Directeur Associé - Membre du Directoire

NOTRE PORTEFEUILLE

► Un portefeuille robuste de 11 PME

Les sociétés
du portefeuille
d'Eurazeo PME
accélèrent leur
transformation
pour devenir
des ETI*
mondialisées,
connectées et
responsables.

CESSIONS

GROUPE ODEALIM

Courtier en assurance de copropriété en France, le Groupe Odealim est précurseur de l'ultra-spécialisation autour de la propriété de l'immeuble.

VIGNAL LIGHTING GROUP

Leader européen d'éclairage et de signalisation pour véhicules industriels, Vignal Lighting Group poursuit sa transformation digitale et industrielle.

DESSANGE INTERNATIONAL

Avec près de 1 700 salons dans 47 pays, Dessange International appuie sa croissance sur les marques Dessange, Camille Albane, Fantastic Sams et Phytodess.



Chiffre d'Affaires 2018	94 M€
Date d'investissement	2008
Collaborateurs 2018	569
% de détention**	76%

SMILE

Acteur de référence pour l'intégration et l'infogérance de solutions Open Source, Smile enregistre une croissance de 10% par an depuis 2007.



Chiffre d'affaires 2018	102 M€
Date d'investissement	2017
Collaborateurs 2018	1 207
% de détention**	66%

IN'TECH MEDICAL

Leader mondial des instruments chirurgicaux orthopédiques de haute précision, In'Tech Medical dispose de quatre sites en France et produit également aux États-Unis et en Malaisie.



Chiffre d'affaires 2018	84 M€
Date d'investissement	2017
Collaborateurs 2018	801
% de détention**	53%

MK DIRECT • LINVOSGES, FRANÇOISE SAGET ET ENVIE DE FRAISE

Fort de ses trois marques, Linvosges, Françoise Saget et Envie de Fraise, le Groupe MK Direct accélère sa stratégie de distribution *cross-canal*.



Chiffre d'affaires 2018	207 M€
Date d'investissement	2016
Collaborateurs 2018	511
% de détention**	55%

OROLIA

Spécialiste mondial dans la fiabilisation des signaux type GPS, Orolia consolide sa présence aux Etats-Unis.



Chiffre d'affaires 2018	100 M€
Date d'investissement	2016
Collaborateurs 2018	428
% de détention**	51%

PÉTERS SURGICAL

Spécialiste des dispositifs médicaux, Péters Surgical distribue plus de 4 000 références dans 90 pays.



Chiffre d'Affaires 2018	71 M€
Date d'investissement	2013
Collaborateurs 2018	602
% de détention**	87%

ENTREPRISES DU PORTEFEUILLE

REDSPHER

Leader européen du transport urgent et sensible, le Groupe Redspher¹ est présent dans 18 pays et s'appuie sur sa plateforme digitale innovante.

¹Anciennement Groupe Flash



Chiffre d'Affaires 2018	286 M€
Date d'investissement	2015
Collaborateurs 2018	634
% de détention**	43%

LÉON DE BRUXELLES

Fort de plus de 100 ans au service de ses clients, Léon de Bruxelles propose des moules frites et de la cuisine belge dans ses 84 brasseries.



Chiffre d'Affaires 2018	117 M€
Date d'investissement	2008
Collaborateurs 2018	1 485
% de détention**	60%

ACQUISITION FINALISÉE DÉBUT 2019

EFESO CONSULTING

EFESO Consulting est un cabinet de conseil spécialisé dans les problématiques industrielles, les enjeux d'agilité et de productivité opérationnelle.

ACQUISITIONS 2018

2 RIDE HOLDING

Avec Shark, Bering, Cairn, Segura et Bagster, 2 Ride Holding est le leader européen des équipements de protection pour la moto et l'outdoor.



Chiffre d'affaires 2018	94 M€
Date d'investissement	2018
Collaborateurs 2018	685
% de détention**	58%

VITAPROTECH

Fondé en 1987, Vitaprotech est un pionnier de la détection des intrusions aux abords de sites sensibles.



Chiffre d'affaires 2018	29 M€
Date d'investissement	2018
Collaborateurs 2018	185
% de détention**	62%

* ETI : entreprises de taille intermédiaire ** Détention par Eurazeo PME en compte propre et pour compte de tiers

01

Saisir les opportunités liées aux

ÉVOLUTIONS TECHNOLOGIQUES



Toutes les entreprises doivent devenir numériques.

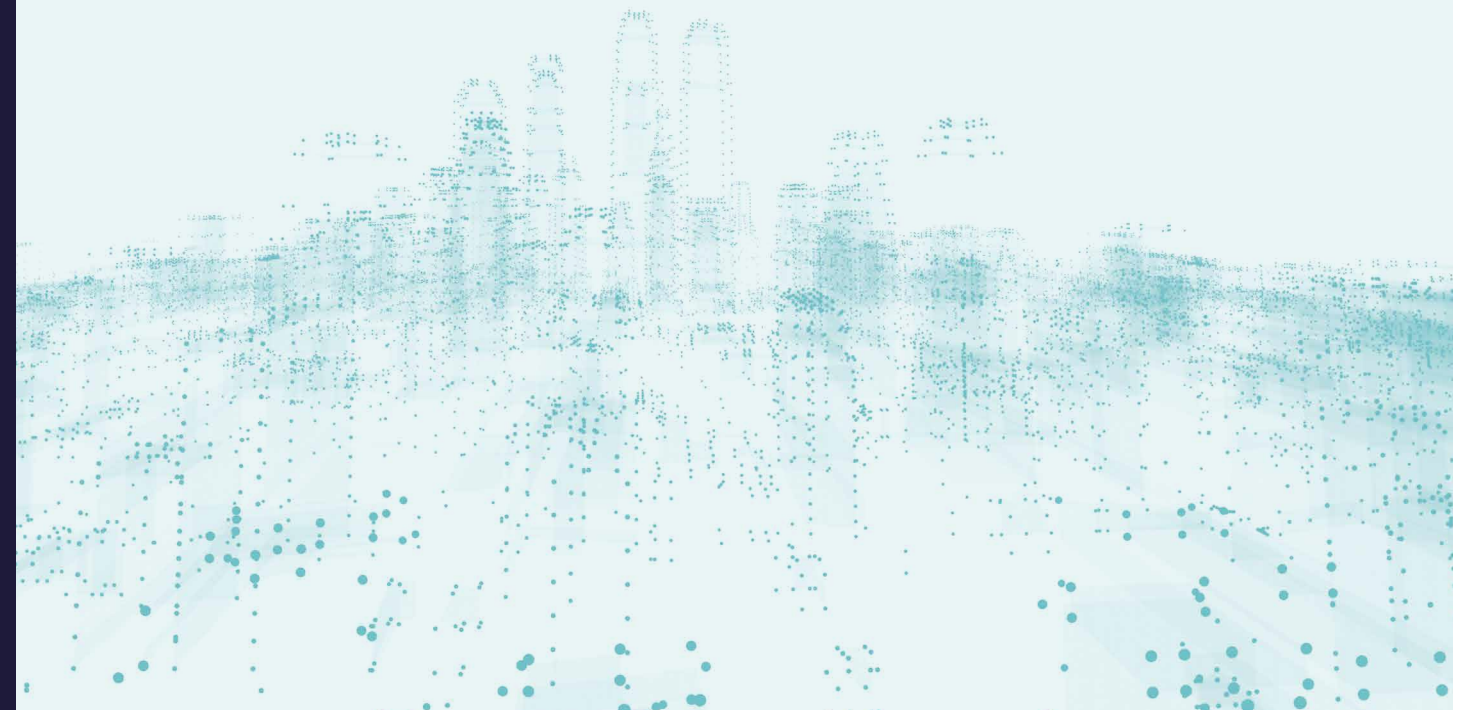
Mais qu'entend-on réellement par transformation numérique ?

Pour certains, la transformation numérique se résume à l'utilisation de nouvelles technologies (réalité virtuelle ou augmentée, IoT,...). Pour d'autres, le digital est avant tout un nouveau canal relationnel ou commercial avec leurs parties prenantes. Et pour d'autres encore, elle « disrupte » totalement leur modèle d'affaires.

Pour nous, et de manière concrète, la transformation numérique - de la numérisation des données à l'évolution

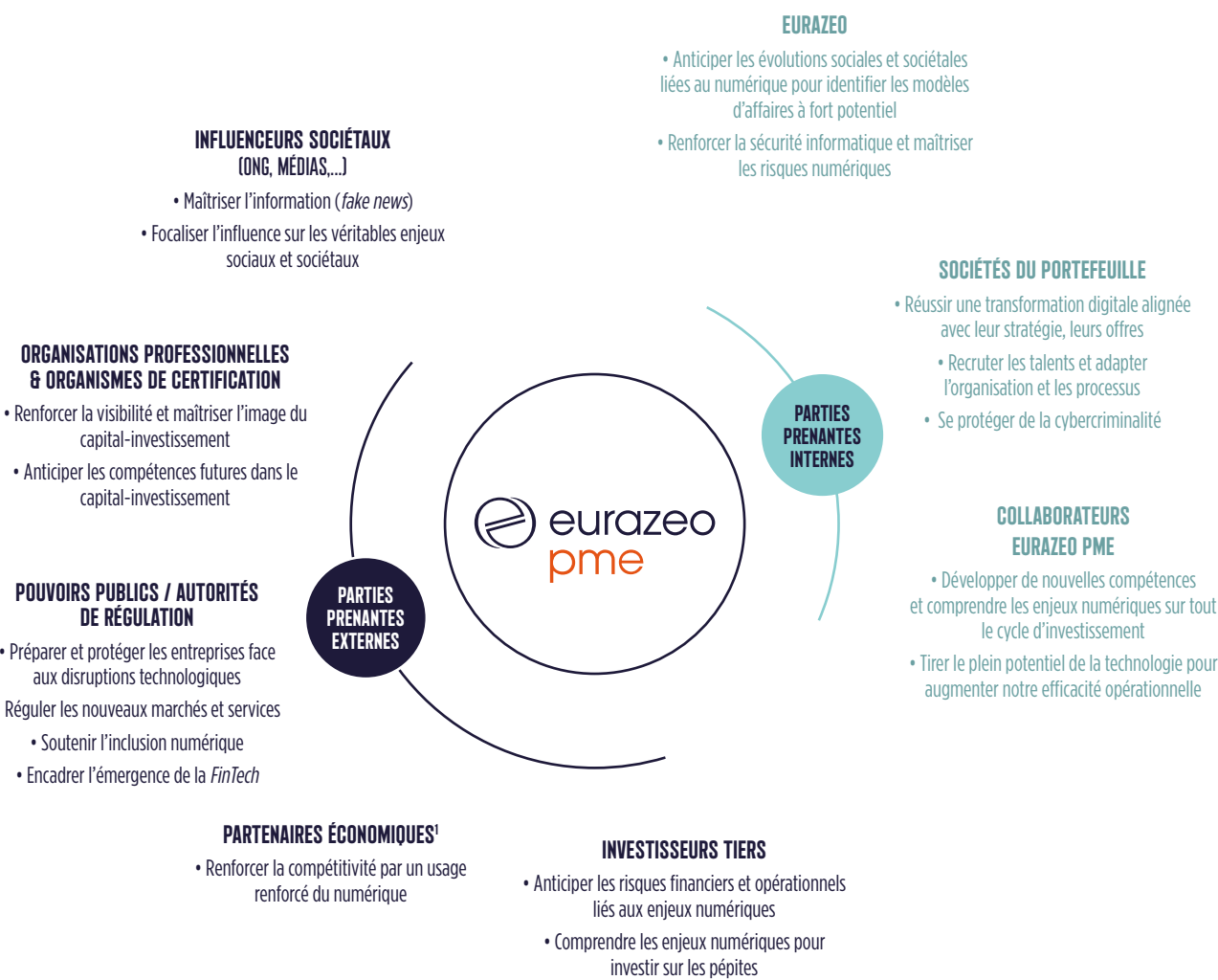
des usages et interactions - regroupe tous les projets qui créent de la valeur et simplifient les processus internes et externes, ou améliorent l'expérience client et la compétitivité.

Elle est une formidable opportunité que nos participations doivent saisir en fonction de leur maturité et de leur écosystème. Elle nous engage aussi, comme investisseur responsable, à accompagner le changement auprès de toutes nos parties prenantes.



NOTRE ÉCOSYSTÈME

Comprendre les enjeux des transformations technologiques pour nos parties prenantes

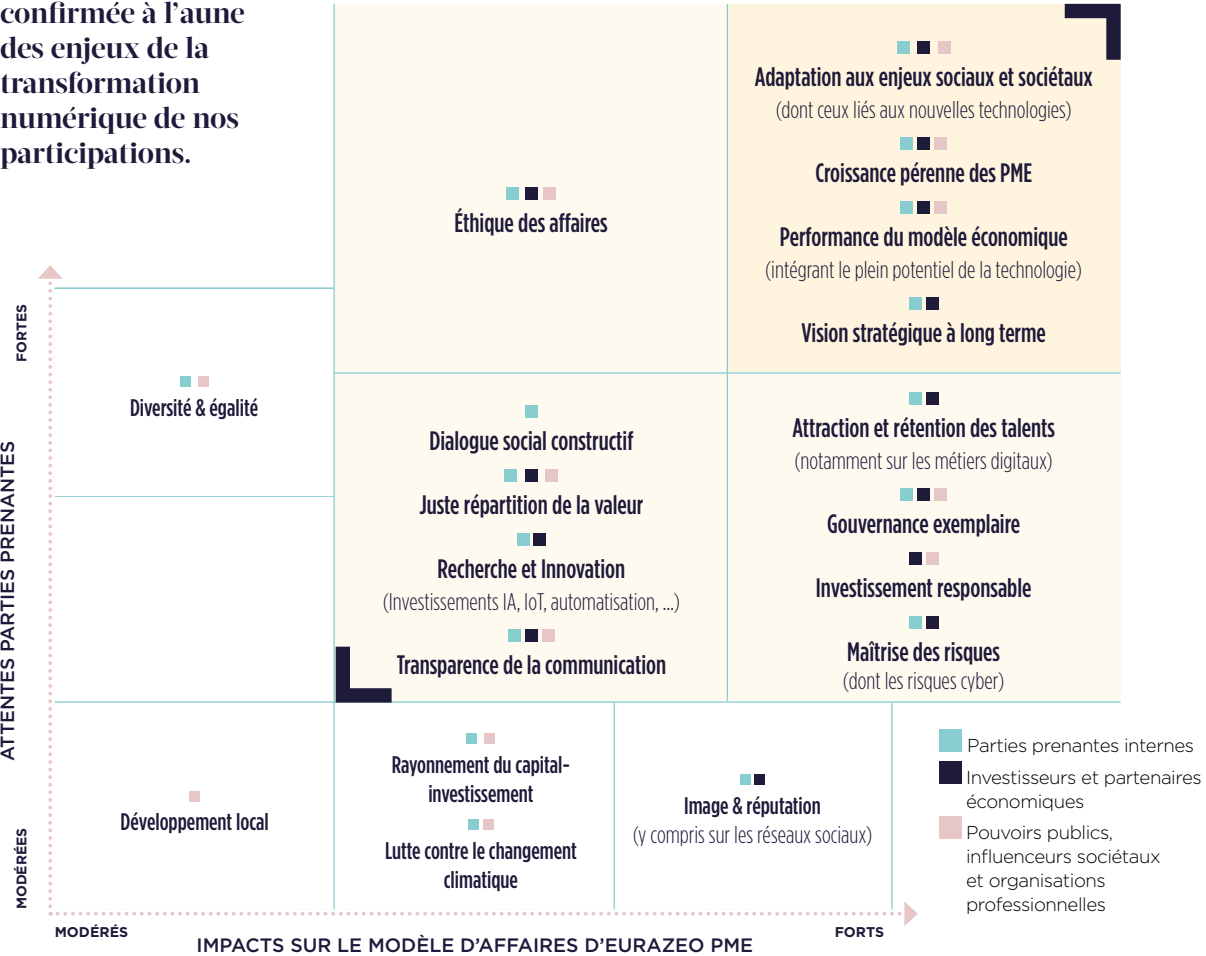


NOS ENJEUX MATÉRIELS

Privilégier une transformation concertée et maîtrisée

Actualisée en 2017 après avoir consulté près de 1 500 parties prenantes, notre analyse de matérialité est confirmée à l'aune des enjeux de la transformation numérique de nos participations.

Formidable opportunité pour la croissance pérenne de nos PME, la transformation numérique nécessite de partager une vision stratégique capable de s'adapter aux nouveaux enjeux commerciaux, sociaux et sociétaux. Accélérateur d'innovation, le digital est un levier supplémentaire pour répondre aux attentes de nos parties prenantes.



L'analyse de matérialité permet de hiérarchiser les enjeux en fonction de leur impact potentiel sur notre activité et leur importance pour les parties prenantes interrogées.

5 LEVIERS NUMÉRIQUES PRIORITAIRES

Accélérer une digitalisation positive

1



« Expérience centrée clients »

Les clients ne comparent plus uniquement nos PME à leurs concurrents directs, mais à de nombreuses sociétés de technologie centrées sur les attentes des clients. Ces sociétés excellent dans la compréhension des besoins et des préférences de leurs clients en capturant tous les signaux disponibles, et en les intégrant ensuite dans le processus de développement de produits et services nouveaux et personnalisés.

2



Utilisation des données

Prévoir les impacts des évolutions économiques, de marché et de la réglementation, ou utiliser des analyses opérationnelles et financières pour faciliter la prise de décisions et gagner en efficacité opérationnelle sont des exemples de l'apport du *Big data*. Ces leviers ne sont pas destinés qu'aux grands groupes ; bien au contraire, la taille moindre des volumes de données en simplifie la gestion. L'enjeu au sein de nos PME est de valoriser toutes leurs données grâce à des outils analytiques efficaces.

3



Cybersécurité

Les collaborateurs sont connectés à Internet pour communiquer avec leurs collègues ou partenaires, partager des informations critiques ou rechercher des données. Le piratage, les failles de sécurité et les attaques de *ransomware* sont en constante augmentation, rendant essentiel pour toutes les entreprises de se préparer, avec certes des infrastructures sécurisées, mais aussi avec des formations régulières à la cybersécurité pour tous les collaborateurs.

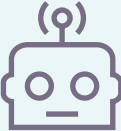


4

Intelligence Artificielle (IA)

L'intelligence artificielle regroupe l'ensemble des technologies qui permettent de comprendre certains traits de l'intelligence humaine, et d'agir en conséquence. L'IA permet l'ultra-personnalisation du parcours client, la recherche d'informations complexes, la détection des fraudes, l'automatisation... Pour nos PME, c'est la promesse de plus d'efficacité pour le développement de leurs activités.

5



Internet des objets (IoT)

L'IoT permet de connecter, suivre et piloter des machines et objets à distance, de proposer de nouveaux modèles d'affaires reposant sur l'usage, ou d'automatiser certaines activités à faible valeur ajoutée.

AU-DELÀ DE SON ASPECT TECHNOLOGIQUE, LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE DOIT S'ACCOMPAGNER D'UNE CONDUITE DU CHANGEMENT VERTUEUSE.

CULTURE • COMPÉTENCES • ORGANISATION

SORTIR d'une vision technologique de la transformation digitale

28% des dirigeants pensent que le manque de compétences et les rigidités organisationnelles sont les principaux freins à la transformation digitale.

* Étude BPI France - 2018

Le numérique bouleverse les acquis, les certitudes et les modèles d'affaires traditionnels : il impacte donc la culture, les compétences et l'organisation de nos entreprises. Au sein d'Eurazeo PME, nous avons la conviction que la transformation digitale ne peut être un succès que si elle est portée par l'organisation et les collaborateurs en déployant notamment trois leviers :

1 La montée en compétences des collaborateurs :
Le rôle du dirigeant et du DRH est fondamental dans l'anticipation des compétences au sein des PME pour accélérer une transformation qui ne soit pas anxiogène. Le *digital learning* ou la gamification permettent aujourd'hui une formation accessible et ludique au quotidien.

2 L'optimisation de l'organisation :
L'apport de valeur pour les collaborateurs doit être clair ! Développement des outils collaboratifs, amélioration des outils de reporting ou simplification des processus sont autant de leviers pour les fédérer.

3 L'évolution des cultures :
Si l'heure est à la co-construction et à l'*open innovation*, l'émergence de la culture digitale doit être parallèle à une bonne compréhension des risques numériques - 63% des problèmes de cybersécurité ont pour origine un collaborateur qu'il ait agi intentionnellement ou par erreur - et au développement de la culture de l'analyse des données (planification stratégique, analyse prédictive, modélisation...)

NOTRE RESPONSABILITÉ

Donner du sens à la transformation



Dans ce contexte et pour répondre aux opportunités et menaces des ondes de choc numériques, il est essentiel d’accompagner la transformation non seulement au sein de nos participations, mais plus largement de participer à cette évolution sociale et sociétale.

Les transformations que nous engageons avec nos entreprises concourent à une croissance inclusive sur les territoires dans lesquels nous opérons. Au sein d’Eurazeo PME, nous sommes depuis plus de dix ans avides d’innovation ; mais nous restons cependant vigilants pour que celle-ci soit toujours créatrice de valeur pour chacun. Car c’est seulement quand elle se rend utile à tous, que l’innovation se transforme en progrès partagé.

Nous intégrons cette approche de la transformation au service de l’humain et de la planète, à chaque étape de notre métier d’actionnaire. Elle donne du sens pour nos collaborateurs, nos investisseurs, les collaborateurs de nos entreprises et leurs clients et se concrétise par un impact socio-économique démultiplié comme l’a démontré l’étude réalisée en 2017, et actualisée en 2018.

Notre activité soutient plus de **87 385 emplois** dans le monde et crée **plus de 3 Mds€** de retombées économiques.



Œuvrer pour un impact positif

En 2015, l’ONU a adopté 17 Objectifs de Développement Durable (ODD) pour protéger la planète et garantir la prospérité de tous. Nous intégrons au cœur de notre projet d’entreprises, des actions spécifiques alignées avec 8 des 17 ODD.

Si, par son activité au sein du capital-investissement, Eurazeo PME contribue naturellement à la mise en œuvre de certains des 17 objectifs de développement durable (par exemple l’objectif 8 : travail décent et croissance économique), la stratégie et la politique RSE volontaristes d’Eurazeo PME et de ses participations, contribuent plus spécifiquement à d’autres objectifs. Aussi, nous déployons des feuilles de route RSE mettant l’accent sur les objectifs 3 - Bonne santé et bien-être, 5 - Égalité entre les sexes et 13 - mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques.

Nous lançons en 2019 une étude pour mesurer l’impact de nos activités sur chacun des objectifs matériels.



02 Libérer le POTENTIEL D'INNOVATION, au sein de parcours individualisés



**Notre ambition
est de développer
de nouveaux
services et
expertises à
valeur ajoutée
pour nos
investisseurs et
le management
de nos entreprises,
en associant le
talent managérial
et actionnarial.**

La transformation numérique repose sur tous les potentiels offerts par les nouvelles technologies et engage l'ensemble de nos collaborateurs et experts avec le soutien du Groupe Eurazeo. Eurazeo PME investit et développe, dans une démarche entrepreneuriale, des PME innovantes, robustes sur leurs marchés.

NOTRE AMBITION STRATÉGIQUE

Tirer parti des nouvelles technologies au sein de nos 4 « essentiels » stratégiques



Eurazeo PME s'appuie sur son plan stratégique et son engagement pour générer une croissance durable et inclusive, tout en conservant une longueur d'avance. La transformation numérique est à la fois un objectif stratégique au sein de nos PME et un levier de succès pour notre équipe.



Une stratégie d'investissement sélective

Dans un marché compétitif et un environnement socio-économique plus incertain, nous confirmons notre stratégie d'investissement sélective dans des entreprises ayant un positionnement solide avec des atouts technologiques ou des savoir-faire spécifiques, et un management de qualité.

Nous investissons en fonds propres (de 40 à 120 M€) dans des PME françaises ayant le potentiel de devenir des ETI internationales.

Nous utilisons les outils d'analyses numériques (*Web scraping*¹, *Web analytics*²) pour identifier et évaluer la performance d'une entreprise. En effet, au-delà de sa performance financière, Internet et les réseaux sociaux nous permettent d'analyser sa réputation, ses enjeux et son écosystème.

¹ Le *Web scraping* est une technique d'extraction du contenu de sites Web, via un script ou un programme.

² Le *Web Analytics* regroupe la mesure, la collecte, l'analyse et la présentation de données provenant d'Internet.



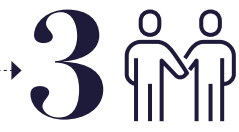
Une ambition globale au sein du Groupe Eurazeo

L'international est un incontournable levier de la croissance d'Eurazeo PME et de ses participations. Notre réactivité et notre agilité sur les principaux marchés de nos entreprises est un véritable facteur de succès.

Nous utilisons les ressources d'Eurazeo en Europe, aux États-Unis, en Chine et au Brésil pour soutenir l'accélération du développement international des participations avec l'identification de sources de développement organiques (implantation, partenariats, ..) et d'opportunités de croissance externe (build-ups).

Forts de ces compétences locales, nous pouvons mieux identifier et analyser les spécificités des acquisitions potentielles.

La transformation numérique facilite l'internationalisation de nos PME en leur donnant un nouvel accès aux marchés étrangers et en renforçant leur notoriété dans les pays dans lesquels elles souhaitent investir. Nous mettons à la disposition de nos PME, les outils numériques et méthodes leur permettant de décrypter les signaux faibles, en complémentarité de l'expertise de notre réseau local.



Un accompagnement continu de nos PME

Nous avons la conviction que l'alliance du talent actionnarial et du talents managérial accélère la transformation de nos entreprises et révèle tout leur potentiel.

Au sein du Groupe Eurazeo, Eurazeo PME bénéficie d'un capital humain exceptionnel, combinant une diversité unique, de talents et de cultures. Les entreprises de notre portefeuille peuvent ainsi bénéficier d'une plateforme d'expertises intégrées sur toutes les grandes fonctions : ressources humaines, finances, fiscalité, juridique, compliance, RSE, informatique et digital.

Quelle que soit la technologie installée dans l'entreprise, la véritable valeur ajoutée viendra de l'humain. La performance est au cœur de notre métier et échanger ensemble sur la façon d'optimiser nos résultats en temps réel, nous oblige à changer d'approche collaborative avec le management de nos participations. Lors de chaque investissement ou lorsque ceux-ci sont réalisés, nous utilisons nos plateformes d'innovation ouvertse avec les *start-ups* et nos méthodologies de *due diligence* pour identifier les nouvelles technologies ou services sources de croissance ou au contraire menaces pour nos entreprises.



Un engagement pour une croissance inclusive

Notre objectif est de réaliser d'excellentes performances tout en ayant un impact positif sur la société. Nous créons, de manière durable, de la valeur pour nos investisseurs, nos PME et leur management, nos collaborateurs et la société au sens large. Nous soutenons l'activité économique des territoires dans lesquels nous opérons et participons au développement d'emplois directs, indirects et induits.

Dans un monde aux ressources naturelles limitées, confronté au dérèglement climatique, nous avons la conviction que le numérique fait partie de la solution et peut contribuer de façon positive à la transition écologique et énergétique. À titre d'exemple, nous privilégions l'usage des outils digitaux collaboratifs dans nos relations avec nos PME et avons significativement allégé notre empreinte carbone en diminuant nos déplacements internationaux.

NOTRE ÉQUIPE ET ORGANISATION

Une équipe formée aux enjeux numériques

22 professionnels aux expertises pointues et complémentaires, dotés d'une fine connaissance du tissu des PME françaises et ayant démontré un large savoir-faire dans le management et le capital-investissement, collaborent au sein d'un environnement digitalisé. Ce capital humain constitue le socle de la création de valeur d'Eurazeo PME.



- 1 - Clément Morin
- 2 - Erwann Le Ligné
- 3 - Margaux Bodin
- 4 - Alexandre Bret
- 5 - Alexis Bisson
- 6 - Olivier Millet
- 7 - Mathieu Betrancourt
- 8 - Joanne Dubail
- 9 - Charles Cornevin
- 10 - Benjamin Hara
- 11 - Florent Thiry
- 12 - Pierre Meignan
- 13 - Kristen Meredith



9 femmes

13 hommes

37 ANS
âge moyen des collaborateurs d'Eurazeo PME

Notre ambition RH est de construire une expérience collaborateurs reflet de nos valeurs, à la fois digitale et humaine. Le facteur humain doit rester parmi les préoccupations prioritaires de l'entreprise digitale. Il implique de développer un nouveau leadership et d'investir dans les ressources humaines, en plaçant les collaborateurs et collaboratrices au centre du dispositif. En tant qu'investisseurs, nous veillons à aménager un écosystème propice à la propagation d'une culture de transformation notamment digitale en organisant régulièrement des *Transformation Days* qui regroupent nos entreprises.

LA FORMATION CONTINUE DE NOS ÉQUIPES

Nous déployons une politique de formation continue volontariste dont l'objectif est d'adapter les compétences de nos collaborateurs à l'évolution rapide de notre environnement et d'accroître leur employabilité. Au sein du Groupe Eurazeo, nous partageons des bases de connaissances et des outils collaboratifs dans les domaines stratégiques qu'ils soient techniques (*hard skills*) ou comportementaux (*soft skills*).

Membre notamment de France Invest, nos collaborateurs suivent régulièrement des formations thématiques dont certaines sont certifiantes. Outre le développement d'une expertise technique pour nos plus jeunes collaborateurs, ces formations permettent aussi à nos collaborateurs expérimentés de développer leur *leadership* et ainsi accompagner au mieux le management de nos entreprises sur leur diverses problématiques de croissance.

En outre nos Directeurs associés forment aussi les professionnels de notre industrie en partageant nos savoir-faire et nos pratiques. Une de ces formations a pour objectif de s'inspirer des bonnes pratiques issues du *Venture Capital* pour accompagner des sociétés sous *Leverage buyout*.



POINT DE VUE

L'innovation vécue de l'intérieur



Chargé d'affaires au sein de l'équipe d'investissement, Kristen Meredith témoigne de ce que le numérique apporte à son quotidien professionnel : plus d'autonomie et de réactivité, grâce à une information mieux partagée.

« Dans mon métier, j'ai compris très vite que l'agilité était essentielle. Au sein de l'équipe d'investissement, cela se traduit par le fait que chacun est très vite responsabilisé sur les informations qu'il collecte et les analyses qu'il transmet. Grâce aux outils d'agrégation intelligente de données, comme Salesforce, j'obtiens d'un simple clic, un maximum d'informations sur les entreprises et leur management. La digitalisation me permet aussi d'accélérer et d'améliorer la qualité des analyses de façon incroyable. Au sein de l'équipe, le numérique nous permet en outre d'obtenir un aperçu immédiat des tendances de notre portefeuille et des marchés ; il facilite enfin la collaboration et l'échange de contenu entre nous. »

GOUVERNANCE

Une gouvernance d’entreprise exigeante



Eurazeo PME est une société à Directoire et Conseil de Surveillance. Les fonctions opérationnelles dévolues au premier sont strictement séparées des fonctions de contrôle assumées par le second.

L’objectif est de conserver une prise de décisions efficace, indépendante et équilibrée, alliant maîtrise des risques et audace entrepreneuriale.

La transformation digitale et ses conséquences constituent une

thématique suivie par notre Conseil de Surveillance, le Directoire et les organes de gouvernance de nos entreprises.

L’accélération des disruptions impliquent pour le Directoire d’activement contribuer à l’identification des défis de l’économie digitale, et de chercher et développer des modèles économiques, des processus et des positionnements adaptés.



LES RÈGLES D’UNE SOCIÉTÉ DE GESTION DE PORTEFEUILLE AGRÉÉE PAR L’AMF

Eurazeo PME a un statut de société de gestion de Portefeuille (SGP) ; elle gère les FPCI OFIPEC I, OFIPEC II, Eurazeo PME II-A, Eurazeo PME II-B et Eurazeo PME II co-invest, Eurazeo PME III-A, Eurazeo PME III-B. Dans le cadre de l’agrément obtenu de l’AMF, elle s’engage à respecter un certain nombre de normes de gestion et est tenue de suivre des règles de bonne conduite. Les principes de contrôle interne et de déontologie sont précisément rédigés et régulièrement contrôlés. Eurazeo PME doit notamment consulter, avant tout investissement ou désinvestissement supérieur à 0,5 M€, son Comité consultatif d’investissement composé de cinq membres.

Organisation des organes de gouvernance

Conseil de Surveillance
5 membres et 2 censeurs

Comité d’audit
3 réunions
89% de taux d’assiduité

Comité des rémunérations
2 réunions
83% de taux d’assiduité

Comité consultatif d’investissement
8 réunions
85% de taux d’assiduité

Directoire
5 membres

Comité de Valorisation	Comité RSE
Comité Détection	Comité Ressources
Comité Opérationnel	Comité Finance

Maîtriser les risques, un facteur clé de performance

Le risque est inhérent au métier d’investisseur. L’important est de promouvoir une culture de prise de risques sélective en accord avec le profil souhaité par les investisseurs. Eurazeo PME inscrit sa gouvernance et celle des entreprises de son portefeuille dans une exigence de responsabilité, de maîtrise et de contrôle des risques.

MACRO-ÉCONOMIQUES / MARCHÉS

- Diminution de la valeur des entreprises en cas de retournement du contexte économique. Mauvaise évaluation du potentiel de croissance de l’entreprise
- Retournement du marché au moment de la cession : cycles économiques, nouveaux acteurs sur le marché proposant des innovations disruptives
- Dégradation de l’environnement concurrentiel

FINANCIERS

- Défaillance d’un investisseur institutionnel grevant la capacité d’investissement dans les entreprises
- Insuffisance de liquidité pour financer des opportunités d’investissements (refinancement des participations + opérations de croissance externe)
- Développement des sources de financement non conventionnelles et désintermédiées (*crowdfunding*) et de l’accès à de l’endettement à taux faible

RISQUES

CONFORMITÉ

- Non conformité d’Eurazeo PME ou d’une de ses participations aux règles strictes édictées par l’AMF concernant le contrôle de l’activité (fraude, lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme...)
- Mauvaise interprétation des informations y compris sur les réseaux sociaux pourtant diffusées par Eurazeo PME dans un souci de transparence
- Dégradation de l’image d’Eurazeo PME liée à des incidents ou des mauvaises pratiques au sein d’Eurazeo PME et des participations entraînant des controverses

OPÉRATIONNELS

- Remise en question du projet de transformation en cas de départ(s) des personnes clés dans les entreprises ou dans l’équipe d’investissement
- Altération du *deal flow* et perte de compétences en cas de départ d’un collaborateur clé, voire d’un dirigeant
- Atteinte à l’intégrité et à la confidentialité des données et informations – risques cyber
- Risques sociaux, sociétaux & environnementaux, dont changement climatique

ATTIRER LES CAPITAUX

Un dialogue transparent et simplifié avec nos investisseurs

Avec une compétition accrue et une forte pression sur les frais de gestion, les nouvelles technologies et notamment l’automatisation sont une opportunité pour réduire les coûts de gestion et accroître la transparence de l’information. Ainsi, Eurazeo PME transforme la relation établie avec ses investisseurs grâce au digital. En rythme avec l’évolution des usages numériques, nous utilisons des outils digitaux, mais aussi les réseaux sociaux, pour diffuser une information régulière sur notre activité et celle de nos participations.

Nous pensons en outre que la fourniture de données numériques est un bon levier pour accroître la confiance avec les parties prenantes. Avec notre plateforme web sécurisée d’échange de documents, nos investisseurs bénéficient ainsi de plus d’autonomie, de simplicité et de sécurité, tout en continuant à bénéficier de l’accompagnement de nos équipes.

Cependant, la sophistication croissante des cybercriminels pose un risque pour toutes les sociétés de capital-investissement, quelle que soit leur taille et donc pour nous au sein du Groupe Eurazeo. Depuis plus de dix ans, nous avons développé une politique de cybersécurité multidimensionnelle et nous avons pris des mesures pour améliorer la formation des équipes, la surveillance des courriers électroniques. Nous avons aussi fait appel à des entreprises spécialisées pour auditer régulièrement les systèmes d’information et leur sécurité.

En
2018
parmi les
125
opportunités de notre
segment d’activité,
près de
25%
concernaient
des entreprises
à forte valeur
technologique.

DÉTECTER DES SOCIÉTÉS À FORT POTENTIEL

Des opportunités toujours plus technologiques

La **technologie** continue d’être un moteur essentiel de la croissance du capital-investissement notamment en France et les perspectives sectorielles sont favorables. Les éditeurs de logiciels connaissent une forte croissance de leur chiffre d’affaires, soutenue par des modèles de revenus récurrents durables, en particulier dans l’espace SaaS (*Software-as-a-Service*).

D’autres secteurs actifs en 2018 sont directement impactés par la transformation digitale : les services financiers (y compris quelques *FinTech*) et soins de santé (motivés par les opportunités de consolidation, les tendances démographiques et le développement de nouveaux dispositifs digitaux de suivi des patients).

Une analyse des opportunités facilitée par le *machine learning*

La recherche a révélé que les fonds de capital-investissement et de capital-risque qui utilisent une stratégie d’origination proactive génèrent des rendements systématiquement plus élevés, tirés à la fois par une quantité plus importante et par une plus grande pertinence des opportunités d’investissement entrantes¹. L’origination englobe à la fois la recherche de contrats exclusifs et, dans des situations de concurrence, la découverte d’angles pouvant donner un avantage pour son évaluation ou l’exécution de son plan d’entreprise.

Avec le soutien d’Eurazeo, nous déployons des outils de *machine learning* et de *Web scraping* qui facilitent la recherche d’informations sur les opportunités dont notamment sur les critères extra-financiers comme la réputation. En extrayant ces données au niveau mondial et dans toutes les langues à des fins d’analyse, Eurazeo PME renforce sa compétitivité, acquière de précieuses informations sur les opportunités d’investissement et réduit les risques. L’apprentissage automatique pour déterminer comment extraire des articles, quelle que soit la langue ou la structure du site d’actualités, nous permet d’affiner nos recherches en fonction de nos critères stratégiques.

¹ Source : étude Prequin - juin 2018

EXERCER NOTRE MÉTIER D’ACTIONNAIRE MAJORITAIRE

Engager la transformation
technologique de
nos modèles d’affaires

Convaincus que ces projets de transformations sont des projets d’entreprise qui modifient leur organisation et leur modèle d’affaires, les plans stratégiques définis conjointement avec les dirigeants incluent une feuille de route de transformation numérique et digitale adaptée.

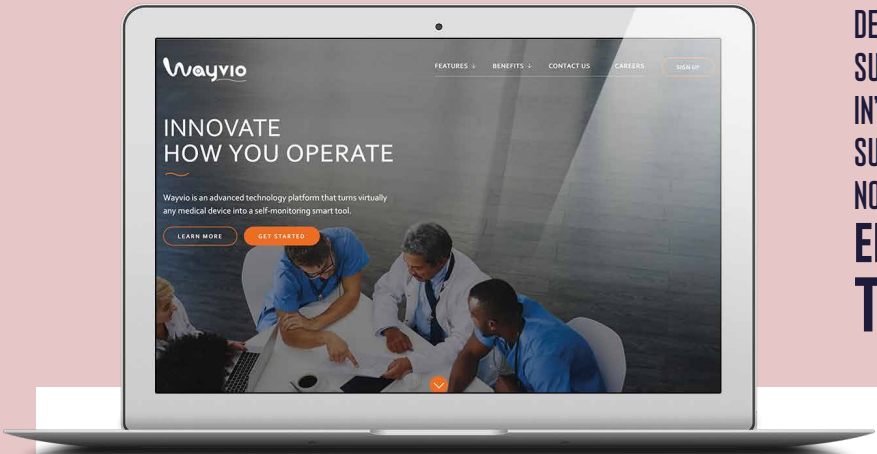


Les plans stratégiques de nos participations priorisent les projets et les budgets en fonction de leurs enjeux stratégiques et des gains ou revenus rapides qu’ils produisent. Pour se positionner vers l’avenir, nos entreprises doivent découvrir de nouveaux marchés, trouver un ajustement produit / marché et le faire correspondre aux besoins de leurs clients, par exemple en concevant des parcours clients numériques personnalisés.

Nous privilégions une approche pragmatique et notre objectif n’est pas de déployer la meilleure technologie disponible, mais celle qui est la plus adaptée aux clients, à l’organisation et aux hommes et femmes qui la compose. En fonction de la maturité de l’entreprise, nous structurons des projets internes ou acquérons des *start-ups* pour intégrer leurs savoir-faire.

Nous accompagnons aussi nos entreprises dans le développement de nouveaux produits ou services qui complètent leur portefeuille actuel. Le développement des sociétés que nous accompagnons comme Orolia, Redspher ou Smile s’inscrivent complètement dans cette logique.

Autre exemple : In’Tech Medical. Deux ans après avoir réalisé un premier prototype, ce leader européen dans le secteur de la fabrication des instruments chirurgicaux orthopédiques, a lancé en septembre 2018 Wayvio, une plateforme technologique qui transforme pratiquement tout dispositif médical en un outil connecté pour une parfaite traçabilité, créatrice de valeur pour l’ensemble des parties prenantes.



AVEC LE SOUTIEN
DE SES INVESTISSEURS
SUCCESSIFS,
IN’TECH MEDICAL A MIS
SUR LE MARCHÉ CETTE
NOUVELLE SOLUTION
EN MOINS DE
TROIS ANS

Fondé en 1999, In’Tech Medical conçoit et fabrique des instruments chirurgicaux orthopédiques de haute précision. Ceux-ci sont utilisés pour la chirurgie du genou, de la hanche, de l’épaule ou encore de la colonne vertébrale, marché sur lequel le Groupe est le N°1 mondial.

Les acteurs de la santé font face à une pression croissante sur leur structure de coûts et à une exigence de transparence accrue en termes de sécurité, efficacité et traçabilité instantanée. Les logiciels, les contenus et les données sont devenus aussi importants que les appareils qu’ils contrôlent pour réduire les risques collatéraux associés à toute intervention chirurgicale. Partant de ce constat, et en tant qu’acteur stratégique du secteur, In’Tech Medical développe continuellement des services novateurs et transformateurs à tous les niveaux du secteur de la santé, dont Wayvio fait partie.

Wayvio est une plateforme innovante qui fournit des données en temps réel sur l’utilisation des dispositifs médicaux et les plateaux fabriqués par In’Tech Medical, permettant une gestion efficace et automatisée de la chaîne d’approvisionnement et de la logistique.

En s’appuyant sur divers capteurs et sur la technologie RFID installés dans la poignée, la plateforme digitale Wayvio facilite la maintenance et permet de garantir la précision des instruments. L’ambition de Wayvio est d’optimiser la chaîne logistique, de réduire les coûts et finalement d’améliorer les résultats pour le patient en fournissant à l’équipe technique des données de terrain fiables, telles que la stérilisation ou le nombre d’utilisations.

Cette solution est simple et ergonomique. En personnalisant son tableau de bord pour contrôler les indicateurs de performance clés, le personnel médical dispose d’informations précises et en temps réel sur les stocks consignés pour une prise de décision éclairée tout au long du cycle de vie d’un dispositif produit.

EXERCER NOTRE MÉTIER D'ACTIONNAIRE MAJORITAIRE

Accompagner la modernisation technologique de nos sociétés

Outre leur croissance internationale ou la création de nouveaux modèles d'affaires, nous accompagnons les entreprises de notre portefeuille dans leur transformation notamment technologique et digitale.

L'Internet des objets (IoT), l'intelligence artificielle (IA), la smart production – ces mots à la mode viennent à l'esprit de nombreux dirigeants de grands groupes lorsqu'on parle de digitalisation. Souvent considérés comme des concepts intéressants, ils restent néanmoins peu opérationnels dans les PME françaises.

Selon une étude publiée en 2018 par Capgemini Research Institut, seules 21% des entreprises françaises déploient l'automatisation, c'est-à-dire l'utilisation d'un logiciel pour gérer des activités à volume élevé,

répétitives, et qui nécessitaient auparavant une intervention humaine. Or, toujours selon la même étude, les bénéfices de l'automatisation sont avant tout une amélioration de la qualité, de la satisfaction client et des conditions de travail ; des leviers de performance tout aussi pertinents dans les PME.

La transformation numérique à grande échelle ne concerne pas que la technologie ; il s'agit d'une nouvelle façon de penser. Avec le soutien de la plateforme Eurazeo, nos équipes œuvrent notamment sur cinq facteurs de succès : développer

une culture digitale au sein du portefeuille ; impliquer activement le management sur chaque projet de transformation ; prioriser les projets en fonction des enjeux stratégiques et organisationnels ; identifier, recruter ou développer les compétences manquantes ; et faciliter le pilotage des projets avec des méthodes agiles.



REDSPHER est un groupe européen de transport et logistique qui rassemble ses entreprises au sein d'une plateforme digitale pour faciliter et simplifier le transport à la demande.

PÉTERS SURGICAL DÉPLOIE SON NOUVEAU PROGICIEL DE GESTION INTÉGRÉ (ERP)

Laurence Safont, Directrice Administrative et Financière du groupe Péters Surgical, revient sur ce projet technologique structurant pour l'entreprise.

« Le groupe Péters Surgical conçoit, fabrique et commercialise des dispositifs médicaux à usage unique pour les blocs opératoires. Au cours de l'année 2018, le groupe s'est fortement mobilisé sur l'implémentation d'un nouvel ERP. La solution choisie, IFS, couvre tout le spectre des métiers de l'entreprise, gestion des articles, planification, production, ventes, logistique et finance dans un environnement réglementaire intégrant de fortes contraintes notamment en termes de traçabilité de produits. Le paramétrage et la recette du projet ont mobilisé une quinzaine de pilotes internes à la société, soutenus par des consultants externes expérimentés.

Le *Go live* a eu lieu début 2019 et les 100 premières commandes livrées quelques jours plus tard ! Pour Péters Surgical qui gère 4000 références et livre des clients dans le monde entier, le nouvel outil va permettre de transformer toute la chaîne « *Sales&OP* » de la planification au service clients et de faciliter et fiabiliser la production des données financières. L'année 2019 va être consacrée à l'enrichissement des fonctionnalités, des reporting et au démarrage d'un déploiement international de la solution, en Thaïlande et en Inde qui s'échelonnera sur 2020 et 2021. »



À la fois fournisseur de services et d'outils technologiques, RedspHER trouve sa force dans son écosystème entrepreneurial et sa stratégie digitale. Le groupe, composé de six entreprises autour du *on-demand delivery*, dispose en outre d'un centre de formation en ligne à destination des chauffeurs, employés et clients du groupe, propose une application de tracking gratuite ainsi qu'un portefeuille d'outils technologiques afin d'aider les entreprises à accélérer le développement d'applications.

Avec le soutien d'Eurazeo PME, l'ambition est de révolutionner et façonner le marché du transport à la demande en intégrant à la fois ses

dimensions physiques et numériques. Plateforme ouverte et collaborative, RedspHER collabore avec des partenaires et clients aux savoir-faire complémentaires pour tester des prototypes, les améliorer et dès qu'ils ont fait leurs preuves, les industrialiser. C'est d'ailleurs en reposant notamment sur cette méthodologie axée sur le « *test & learn* » que RedspHER entend poursuivre son expansion.

La stratégie digitale est un véritable succès puisque le groupe a vu son chiffre d'affaires pratiquement doublé entre 2015 et 2018, passant de 150 M€ à 286 M€, dont plus de 40 M€ générés par de nouveaux services liés au digital créés sur la période.



MATÉRIALISER LA VALEUR CRÉÉE

Valoriser la transformation numérique

De l'expérience client à la production en passant par les chaînes d'approvisionnement, la numérisation crée des opportunités de création de valeur pérenne. Cette valeur ne saurait être uniquement financière. Elle se mesure aussi à la compréhension, l'adhésion et l'engagement des clients et collaborateurs de l'entreprise.

Le retour sur investissement des progrès réalisés en matière de numérisation et la valeur qu'ils capturent doit être évalué dans l'ensemble de l'entreprise sur six domaines d'intervention stratégiques : les clients, les employés, les opérations, la sécurité et la solidité, les infrastructures, et l'accélération de l'innovation.

Au sein d'Eurazeo PME, nous accompagnons nos entreprises sur le long terme et leur laissons le temps nécessaire pour lancer des *proof of concept*, les expérimenter, ajuster si besoin le produit ou service puis le déployer sur le marché.

Tout au long de leur transformation digitale, nos entreprises appuient avec beaucoup plus de force sur les leviers traditionnels de création de valeur et obtiennent de bien meilleurs résultats. Ces leviers incluent la performance commerciale grâce à des moyens puissants tels que des analyses CRM plus intelligentes et une plus grande personnalisation de l'expérience des clients, l'excellence opérationnelle, la compétitivité, et la gestion financière avec des systèmes d'informations modernisés.

Au moment de leur cession, nos entreprises ont su tirer un fort potentiel d'une transformation digitale priorisée à leur situation spécifique.

Elles sont mieux organisées et disposent d'une gouvernance robuste leur permettant d'exploiter les futures disruptions de marché liées au digital. Elles ont adapté leur organisation, leur culture d'entreprise avec des approches agiles et ont renforcé leurs équipes de talents dotés de compétences numériques. Elles travaillent au sein des écosystèmes numériques.

Tous ces leviers concourent à une robustesse pérenne qui sera valorisée par les futurs actionnaires de nos entreprises.

LE GROUPE ODEALIM, dont les racines remontent à 1927, est le courtier d'assurance à destination des copropriétés, leader sur le marché français. Odealim dispose ainsi de fortes relations historiques avec les compagnies d'assurance et avec plus de 3200 syndicats de copropriété et administrateurs de biens en France.

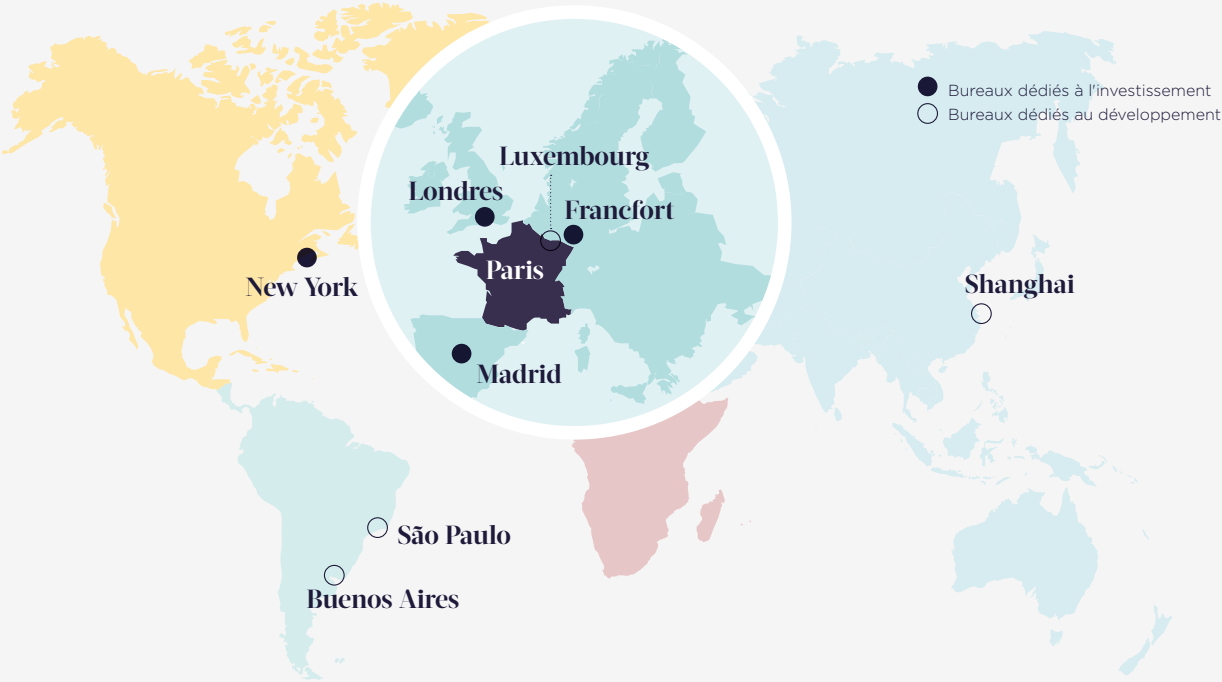
Avec Eurazeo PME comme actionnaire de référence, Odealim a conforté sa place de leader, réalisant notamment cinq acquisitions dont InterAssurances, le cabinet Jacques Boulard et Insor. Ces opérations ont permis d'élargir la clientèle et l'offre produit du groupe, tout en renforçant ses positions géographiques en Île-de-France et en région PACA ou en ouvrant de nouveaux territoires de conquête notamment à Lyon. Au cours des deux dernières années, la société a également accéléré sa transformation digitale, avec la création d'une offre en ligne et le lancement pour ses clients d'un espace de gestion novateur et performant.

Toutes ces transformations nous ont permis de céder Odealim en réalisant un multiple de 2,0x notre investissement initial en deux ans. Conclue en association avec l'équipe dirigeante d'Odealim qui se renforce au capital et ses fondateurs, cette opération permettra à la société de poursuivre la stratégie de croissance, notamment en accélérant son développement.

03

PERFORMANCES
financières &
extra-financières

Eurazeo PME s'appuie sur le réseau international d'Eurazeo,
composé de neuf bureaux sur trois continents



7 076

salariés permanents

141 880 M³

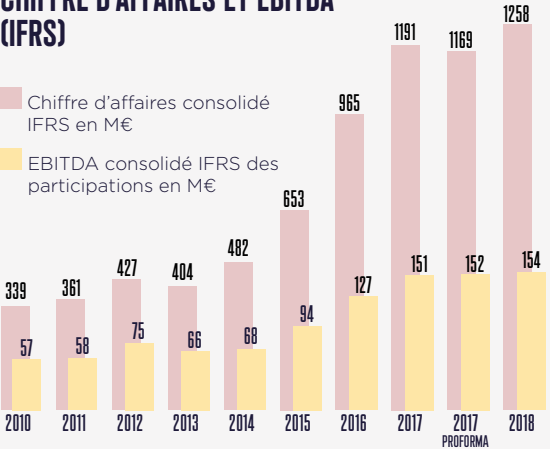
d'eau consommée

7 558

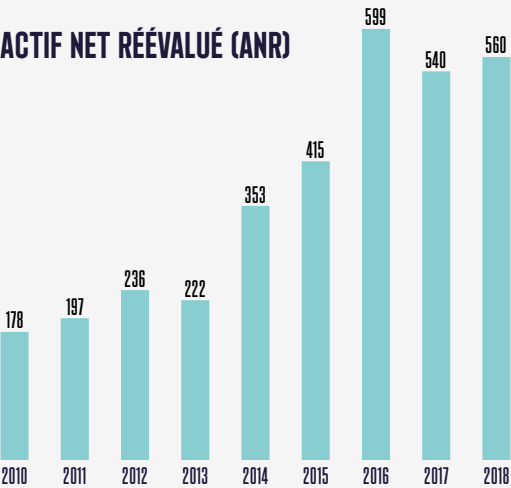
tonnes équivalent CO₂

CHIFFRE D'AFFAIRES ET EBITDA
(IFRS)

■ Chiffre d'affaires consolidé
IFRS en M€
■ EBITDA consolidé IFRS des
participations en M€



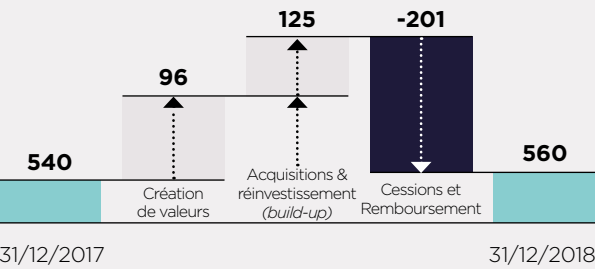
ACTIF NET RÉÉVALUÉ (ANR)



PERFORMANCES FINANCIÈRES

Actif Net Réévalué (ANR)

La valeur du portefeuille gérée s’élève à 560 M€ (dont 181 M€ pour compte de tiers), contre 540 M€ au 31 décembre 2017. La variation est liée (i) aux variations de périmètre (acquisitions de Vitaprotech et du Groupe 2 Ride Holding, financement de *build-ups* et cession d’Odealim (ex. AssurCopro) et Vignal Lighting Group) pour un total net de -76 M€, (ii) à la prise de valeur des participations pour 96 M€, essentiellement liée à la prise de valeur réalisée lors des cessions. Odealim a été cédée en octobre 2018 pour un montant total de 111 M€, soit un multiple de 2,0x son investissement en 2 ans et 41% de TRI ; Vignal Lighting Group a été cédée en décembre 2018 pour un montant de 119 M€, soit un multiple de 2,8x et un TRI de 28%. La progression à périmètre comparable est de +18% sur l’année.



Évolution de l'ANR (M€)

Bilan consolidé IFRS (extrait)

M€	2018	2017
Écarts d'acquisition	595	619
Autres immobilisations incorporelles	532	465
Immobilisations corporelles	94	121
Autres actifs non courants	59	56
Actifs non courants	1 280	1 262
Stocks et créances	440	375
Trésorerie et équivalents de trésorerie	114	
Actifs courants	554	487
Actifs destinés à être cédés	3	1
TOTAL ACTIF	1 836	1 749

Les capitaux propres part du Groupe s’élèvent au 31 décembre 2018 à 332 M€, contre 277 M€ au 31 décembre 2017.

Cette variation est principalement liée au résultat de l’exercice de 39 M€ (58 M€ part du Groupe). La part des minoritaires comprend essentiellement la part des managers et autres co-investisseurs dans les participations.

Le niveau de dette financière nette consolidée est passé de 674 M€ au 31 décembre 2017 à 659 M€ au 31 décembre 2018, évolution liée essentiellement aux variations de périmètre de l’exercice.

M€	2018	2017
Capitaux propres - Attribuable au Groupe	332	277
Intérêts minoritaires	262	257
Total Capitaux propres	594	533
Dettes financières long terme	652	697
Autres passifs non courants	144	126
Passifs non courants	797	823
Dettes financières court terme	120	89
Autres passifs courants	325	303
Passifs courants	445	392
Passifs destinés à être cédés	0	1
TOTAL PASSIF	1 836	1 749

Pour rappel, ces dettes sont sans recours possible sur la société Eurazeo PME Capital, celle-ci ne s’étant pas portée en garantie, ni sur aucune autre participation du portefeuille. Au 31 décembre 2018, la dette financière nette consolidée des participations représente un levier senior de 3,9x leur EBITDA 12 mois. L’ensemble des sociétés du portefeuille respectent leurs covenants sur leurs dettes bancaires et mezzanines à l’exception de la société MK Direct, en cours de renégociation de son financement bancaire à la date d’arrêté des comptes.

Compte de résultat consolidé IFRS (extrait)

M€	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2017
			Proforma*
Revenus des activités ordinaires	1 258,3	1 191,5	1 168,8
EBITDA Opérationnel Courant	141,4	137,5	138,3
dont EBITDA des participations	153,9	151,1	152,0
% du CA des participations	12,2%	12,7%	13,0%
Dotations aux amortissements et provisions hors incorporels	-32,5	-27,2	
EBIT	108,9	110,3	
Dotations aux amortissements et provisions incorporels	-47,3	-11,7	
Autres produits et charges opérationnels	43,2	45,9	
Résultat opérationnel	104,8	144,5	
Résultat financier	-52,6	-55,9	
Impôts sur les résultats	-13,6	-2,7	
RÉSULTAT NET	38,6	86,0	
Résultat part du Groupe	58,2	79,1	
Résultat part des minoritaires	-19,6	6,9	

* retraitées des variations liées à l’acquisition de Vitaprotech et 2 Ride Holding en 2018 et à la cession de Odealim et Vignal Lighting Group en 2018 ; à l’acquisition de Smile et In’Tech Medical en 2017, et à la cession du Groupe Colisée en 2017.

Au cours de l’année 2018, le Groupe a réalisé 2 acquisitions, 2 cessions et 4 build-ups.

Le chiffre d’affaires consolidé d’Eurazeo PME au 31 décembre 2018 s’établit à 1 258 M€, en progression de +8% à périmètre Eurazeo et change constant* et de +3% retraité des opérations de croissance externe réalisées par les participations en 2017 et 2018.

L’EBITDA consolidé des participations s’élève à 154 M€, soit une croissance de +3% à périmètre Eurazeo et change constant*. Retraitées des *build-ups*, les performances sont constantes. Cette progression est le résultat de la bonne performance de la plupart des sociétés du Groupe, notamment Smile et Redspher qui affichent de fortes croissances.

Dans un contexte conjoncturel difficile, les sociétés *B-to-C* du portefeuille connaissent un recul de leurs activités en ligne avec leur marché.

Les dotations aux amortissements et provisions incorporels varient suite à la comptabilisation d’une perte de valeur de -35 M€ sur le Groupe MK Direct.

Les autres produits et charges opérationnels se composent principalement des plus-values dégagées lors de la cession d’Odealim et Vignal Lighting Group, diminuées des frais d’étude et de montage des acquisitions et *build-up* des différentes sociétés du Groupe.

Après prise en compte du coût de l’endettement financier (53 M€) et de l’impôt sur les sociétés, le résultat net au 31 décembre 2018 ressort à 39 M€, et à 58 M€ en part du Groupe.

PERFORMANCES EXTRA-FINANCIÈRES

AMBITIONS		OBJECTIFS 2020	2018
1	INVESTIR DE MANIÈRE RESPONSABLE La RSE est intégrée à toutes les étapes du cycle d'investissement	100% des <i>due diligences</i> en phase d'étude avancée intègrent une section RSE lors des acquisitions ⁽¹⁾	100%
		100% des sociétés du portefeuille réalisent un <i>reporting</i> RSE	100%
		100% des cessions font l'objet d'une information RSE	100%
2	INSTAURER UNE GOUVERNANCE EXEMPLAIRE Toutes les sociétés ont des organes de gouvernance exemplaires	100% des sociétés ont au moins 40% de femmes dans leur Conseil ⁽²⁾	33%
		100% des sociétés contrôlées ont au moins 30% d'administrateurs indépendants ⁽²⁾	11%
		100% des sociétés ont un comité d'audit et un comité des rémunérations	89%
3	CRÉER DE LA VALEUR DURABLE Toutes les sociétés ont un plan de progrès RSE	100% des sociétés ont déployé les « incontournables RSE » d'Eurazeo ⁽³⁾	71%
		Les 7 actions « incontournables RSE »	
		• Nommer un responsable RSE	100%
		• Mettre en place le <i>reporting</i> RSE annuel	100%
		• Créer un comité RSE opérationnel	78%
		• Inscrire le sujet de la RSE au minimum une fois par an à l'ordre du jour des réunions du Conseil	78%
		• Effectuer un bilan de gaz à effet de serre tous les trois ans et/ou définir un plan d'actions de réduction des émissions	100%
		• Effectuer un baromètre social tous les trois ans	33%
		• Effectuer des audits RSE des fournisseurs prioritaires	11%
4	ÊTRE VECTEUR DE PROGRÈS SOCIÉTAL Toutes les sociétés améliorent leur empreinte sociale	100% des sociétés ont des objectifs de progrès RSE quantifiés	33%
		100% des sociétés participent à au moins un programme d'accélération RSE ⁽⁴⁾	100%
		100% des sociétés améliorent la protection et le bien-être de leurs salariés	78%
		100% des sociétés associent leurs collaborateurs au partage de la création de valeur ou aux résultats de l'entreprise	78%
		100% des sociétés réduisent leurs impacts sur l'environnement	86%

⁽¹⁾ Les *due diligences* sont considérées en phase d'étude avancée lorsqu'une offre ferme a été effectuée. L'indicateur concerne l'ensemble des dossiers étudiés y compris ceux n'ayant pas fait l'objet d'une acquisition finale.

⁽²⁾ Au sein des Conseils de Surveillance (CS) ou d'Administration (CA).

⁽³⁾ Le résultat est exprimé en pourcentage moyen d'actions mises en place par les sociétés.

⁽⁴⁾ Eurazeo PME possède plusieurs programmes d'accélération RSE dont un sur les achats responsables.

Liste des sociétés incluses : Dessange International, In'Tech Medical, Eurazeo PME, Léon de Bruxelles, MK Direct, Orolia, Péters Surgical, Redspher et Smile.

SOCIAL

EFFECTIF (effectif permanent, en nombre de salariés) ⁽¹⁾	Eurazeo PME	Eurazeo PME & participations
Nombre de salariés	20	4 712
Part des femmes	50%	42%
Part des CDI dans l'effectif total ⁽²⁾	95%	93%
Le taux de couverture pour Eurazeo PME et ses participations est de 100%.		
EMBAUCHES (effectif permanent, en nombre de salariés)	Eurazeo PME	Eurazeo PME & participations
Total embauches	5	1 215
Le taux de couverture pour Eurazeo PME et ses participations est de 100%.		
FORMATION (effectif permanent et non permanent)	Eurazeo PME	Eurazeo PME & participations
Nombre total d'heures de formation	290	50 805
Dépense de formation (en milliers d'euros) ⁽³⁾	67	2 268
Le taux de couverture pour Eurazeo PME est de 100% ; pour Eurazeo PME et ses participations, il est de 96%.		

⁽¹⁾ L'effectif permanent correspond à l'ensemble des salariés possédant un contrat de travail à durée indéterminée (CDI) avec l'entreprise.

⁽²⁾ L'effectif total rassemble l'effectif permanent et l'effectif non permanent (salariés possédant un contrat de travail à durée déterminée ou CDD).

⁽³⁾ Les dépenses de formation n'intègrent pas les coûts salariaux.

⁽⁴⁾ Facteurs d'émission utilisés pour la conversion des données d'activité : *Intergovernmental Panel on Climate Change* (IPCC) 2006 (combustibles et carburants) et Agence Internationale de l'Énergie (AIE) (consommation d'électricité) suivant la méthodologie du *Greenhouse Gas (GHG) Protocol*.

⁽⁵⁾ Émissions du Scope 1 liées à la consommation de combustibles sur site (gaz, fioul, etc.), à la consommation de carburant dans les véhicules et aux fuites de substances réfrigérantes.

⁽⁶⁾ Émissions du Scope 2 liées à la génération de l'électricité, la vapeur, la chaleur ou le froid achetés et consommés.

⁽⁷⁾ Émissions du Scope 3 liées aux autres émissions indirectes. Le Scope 3 complet des sociétés du portefeuille a été évalué pour la première fois en 2017.

ENVIRONNEMENT

CONSUMMATION D'ÉNERGIE HORS CARBURANT* (en MWh)	Eurazeo PME	Eurazeo PME & participations
Électricité	58,4	42 679
Vapeur	0	0
Énergies renouvelables	20,9	125
Gaz naturel (en MWh PCI)	5,2	10 915
Fioul lourd et fioul domestique	0	923
Charbon (en MWh PCI)	0	0
Autres énergies (autres gaz, réseaux urbains)	0	0
Consommation totale d'énergie	84,5	54 642
Montant dépensé en énergie (en milliers d'euros)	7,6	5 417
Le taux de couverture pour Eurazeo PME est de 100% ; pour Eurazeo PME et ses participations, il est de 95-100%.		
CONSUMMATION D'EAU (en m³)	Eurazeo PME	Eurazeo PME & participations
Consommation d'eau	130	141 880
Montant dépensé en consommation d'eau (en milliers d'euros)	0,5	562
Le taux de couverture pour Eurazeo PME est de 100% ; pour Eurazeo PME et ses participations, il est de 91-93%.		
REJETS DE CO ₂ ⁽⁴⁾ (en tonnes équivalent CO ₂)	Eurazeo PME	Eurazeo PME & participations
Scope 1 ⁽⁵⁾	3,69	3 236
Scope 2 ⁽⁶⁾	3,05	4 322
Total (Scope 1 et 2)	6,74	7 558
Scope 3 ⁽⁷⁾	664	429 928
Total (Scope 1, 2 et 3)	671	437 486
Le taux de couverture pour Eurazeo PME est de 100% ; pour Eurazeo PME et ses participations, il est de 95-100%.		

GOUVERNANCE

Une gouvernance transparente et indépendante

Eurazeo PME est une société à Directoire et Conseil de Surveillance.

LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de Surveillance est composé de quatre membres – dont deux indépendants – et de deux censeurs indépendants. Consultés par le Conseil, ces derniers apportent un éclairage particulier de par leur expertise et connaissance du contexte d'Eurazeo PME.

Le Conseil de Surveillance est doté d'un Comité d'audit et d'un Comité de sélection et de rémunération, tous deux composés de trois membres dont un indépendant.

Philippe Audouin

Directeur Général Finances et Membre du Directoire d'Eurazeo.

Frans Tieleman

Directeur Associé d'Eurazeo et Membre du Comité Exécutif d'Eurazeo.

Patrick Dupuy

Membre indépendant. Président Fondateur de Dardel Industries.

Bernard Loth

Membre indépendant Représentant de la société d'assurances Albingia.

Christophe Karvelis

Censeur. Associé co-fondateur de Capzanine.

Jean-Luc Bret

Censeur. Président fondateur de La Croissanterie.

LE DIRECTOIRE

Le Directoire d'Eurazeo PME est composé de cinq membres :

Olivier Millet

Président du Directoire d'Eurazeo PME et Membre du Directoire d'Eurazeo.

30 ans d'expérience dans le capital-investissement.

Au sein d'Eurazeo, Olivier assure notamment le suivi des activités d'Idinvest et assume la responsabilité de la communication Corporate d'Eurazeo.

Elisabeth Auclair

Directeur Financier d'Eurazeo PME depuis 10 ans et Directeur Financier adjoint d'Eurazeo.

Après cinq années d'audit, Elisabeth Auclair a occupé pendant 12 ans différentes responsabilités en direction financière au sein de

groupes internationaux détenus par des sociétés d'investissement.

Erwann Le Ligné Directeur associé, 13 ans au sein d'Eurazeo PME.

Erwann Le Ligné a rejoint Eurazeo PME après une expérience de quatre ans en financement d'acquisitions. Il accompagne les différentes sociétés dans leur transformation digitale et international (notamment Redspher, Orolia, Péters Surgical, In'Tech Medical, 2 Ride Holding...) avec la réalisation de nombreuses opérations de croissance externe notamment aux USA, Canada, Belgique, Royaume-Uni, Inde...

Fortement impliqué sur les travaux en lien avec le déploiement de la stratégie ESG d'Eurazeo PME, Erwann est également membre de la commission ESG de France Invest et membre du Professional Standard Comitee ainsi que Vice-Président du Responsible Investment Roundtable d'Invest Europe.

Pierre Meignen

Directeur associé, 14 ans au sein d'Eurazeo PME.

Pierre a rejoint Eurazeo PME en 2005 et compte aujourd'hui 16 ans d'expérience dans le capital-investissement. Il a participé à plus d'une dizaine d'investissements et possède une expérience significative d'opérations de croissance externe aux États-Unis, en Chine,

aux Pays-Bas, en Italie et au Royaume-Uni. Outre l'accompagnement des sociétés Dessange International, Léon de Bruxelles, Smile, EFESO Consulting, il coordonne la fonction d'Operating Partner au sein d'Eurazeo PME.

Benjamin Hara

Directeur associé.

Diplômé d'HEC Paris et d'une maîtrise de droit Paris XI, il débute sa carrière en 2002 chez Goldman Sachs avant de rejoindre le fonds de private equity BC Partners. Benjamin a rejoint Eurazeo PME en janvier 2019.

CRÉDITS & REMERCIEMENTS

Conception :

Sophie Botzke et Erwann Le Ligné d'Eurazeo PME

Avec l'expertise conseil sur le reporting intégré de Nick Landrot – Consultland

Rédaction :

Consultland
www.consultland.fr

Création et réalisation :

O'communication
www.o-communication.com

Crédits photos :

Peter Allan et Alexandre Sitter
www.peterallan.fr
www.thefrenchy-paris.com

Impression :

ce document a été imprimé sur du papier FSC*



Toute remarque sur ce rapport intégré peut être adressée à l'adresse mail suivante : eurazeopme@eurazeo-pme.com

Pour plus d'information sur la démarche de reporting intégré : www.integratedreporting.org

Eurazeo PME

1, rue Georges Berger 75017 Paris
www.eurazeo-pme.com

