

## L'ANR par action d'Altamir est de €21,54 au 31 décembre 2017

- **2,6% de progression de l'ANR sur 1 an, dividende inclus**
- **27% de croissance de l'EBITDA moyen pondéré du portefeuille**
- **Impact négatif des multiples de valorisation et du change**
- **Onze nouveaux investissements en France et à l'international**
- **Dividende proposé de €0,65 par action**

**Paris, le 8 mars 2018** – L'Actif Net Réévalué<sup>1</sup> par action s'élève à **€21,54** au 31 décembre 2017, en progression de 2,3% par rapport au 30 septembre 2017 (€21,05) et en léger recul de 0,4% par rapport au 31 décembre 2016 (€21,62).

En incluant le dividende de €0,65 par action versé en mai 2017, l'Actif Net Réévalué par action est en progression de 2,6% par rapport au 31 décembre 2016, après une progression de plus de 19% en 2015 et en 2016.

Les sociétés du portefeuille ont à nouveau réalisé d'excellentes performances opérationnelles au cours de l'exercice : l'EBITDA<sup>2</sup> moyen du portefeuille, pondéré par le poids de chaque société dans l'ANR, a progressé de 27%. L'ANR au 31 décembre ne reflète pas cette performance, en raison d'une évolution défavorable des autres éléments utilisés pour valoriser le portefeuille :

- Contrairement aux deux années précédentes où les multiples de valorisation avaient un effet favorable, celui-ci est négatif en 2017, principalement du fait des sociétés cotées du portefeuille (Altran et Amplitude Surgical). L'impact est de €0,55 sur l'ANR par action.
- La baisse du dollar par rapport à l'euro a pesé sur la valorisation des sociétés dont les comptes sont en dollars, notamment Marlink et plusieurs sociétés du portefeuille d'Apax Partners LLP. Hors effet de change, l'ANR par action aurait été supérieur de €0,48.

**L'Actif Net Réévalué** (capitaux propres en IFRS) au 31 décembre 2017 s'élève à **€786,7M<sup>3</sup>** (contre €768,5M au 30 septembre 2017 et €789,5M au 31 décembre 2016).

---

<sup>1</sup> ANR net d'impôt, part des Associés Commanditaires porteurs d'actions ordinaires

<sup>2</sup> EBITDA = Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortisation, équivalent de l'Excédent Brut d'Exploitation

<sup>3</sup> M = millions



## Onze nouveaux investissements en 2017

En 2017, Altamir a investi et engagé **€118,2M** (contre €112,3M en 2016), dont €95,3M dans onze nouvelles sociétés et €22,9M d'investissements complémentaires dans les sociétés du portefeuille existant (notamment un engagement de €17,2M pour financer l'acquisition d'OmniAccess par Marlink, dont €4,3M en co-investissement).

La société a réalisé un nouvel investissement de €47,1M via et aux côtés du fonds Apax France IX et dix investissements pour €48,2M via et aux côtés du fonds Apax IX LP :

- €47,1M, dont €37,2M via le fonds et €9,9M en co-investissement, dans le courtier grossiste en assurance **CIPRÉS Assurances**, un acteur incontournable en France dans le secteur de la protection sociale complémentaire des indépendants et TPE/PME ;
- €11,2M, dont €6,9M via le fonds et €4,3M en co-investissement, dans **ThoughtWorks, Inc.**, société américaine de conseil en développement de logiciels et transformation digitale ;
- €7,2M dans **Matchesfashion.com**, société anglaise spécialisée dans la vente en ligne de prêt-à-porter de luxe à l'échelle mondiale, offrant une sélection de plus de 450 créateurs de mode ;
- €5,6M dans **Safetykleen Europe**, société anglaise spécialisée dans les équipements et services de nettoyage industriel qui opère en Europe, au Brésil en Chine et en Turquie ;
- €5,3M dans **Syneron Candela**, une société basée en Israël et aux Etats-Unis qui offre à l'échelle mondiale des appareils de médecine esthétique non chirurgicale ;
- €4,3M dans **ECi Software Solutions** : société américaine qui fournit des solutions logicielles ERP aux PME dans la distribution, les services généraux, les industries manufacturières, le bâtiment et la construction ;
- €3,8M dans **Guotai Junan Securities**, une des principales sociétés financières chinoises, cotée à Shanghai et à Hong Kong ;
- €3,2M dans **Attenti** (activité de surveillance électronique rachetée au groupe 3M) basée en Israël et aux Etats-Unis qui développe, fabrique et commercialise des solutions de surveillance à distance pour le marché de la justice pénale ;
- €3,0M dans **Tosca Services** : un des principaux fournisseurs américains de solutions de chaîne d'approvisionnement et d'emballages réutilisables pour les denrées périssables (fruits & légumes, œufs, volaille, viande et fromage) ;
- €2,8M dans **Kepto**, une société américaine qui fournit des services de coordination de soins et d'assurance qualité destinés à optimiser les dépenses de santé au niveau fédéral et de chaque état ;
- €1,7M dans **Manappuram Finance** : deuxième plus important prêteur sur gage d'or en Inde avec un portefeuille de prêts de \$2,1Mds, coté à Bombay.

## €98,7M de produits de cession et revenus

Le volume des cessions et revenus s'élève à **€98,7M** en 2017 (contre €215,7M en 2016 qui était une année record), et se décompose comme suit :



- **€66,1M** provenant de la cession de 50% de la participation d'Altamir dans **Altran** dans le cadre d'un placement accéléré auprès d'investisseurs institutionnels au prix de €15,0 par action (Altamir détient désormais 3,5% du capital de la société via Altrafin Participations) ;
- **€15,2M** générés par une nouvelle cession de titres **Gfi Informatique** à Mannai Corporation (Altamir détient désormais 2,5% du capital de la société via Itefin Participations) ;
- **€4,6M** issus du refinancement et de la cession partielle de la société américaine **GlobalLogic** ;
- **€3,7M** provenant de la libération de la dernière tranche d'un compte séquestre lié à la cession en 2011 de **Vizada** ;
- **€3,1M** perçus suite au refinancement de la dette des sociétés **Shriram City Union, Exact Software, Idealista** et **Safetykleen** ;
- **€2,2M** provenant d'une cession partielle des titres de la société norvégienne **EVRY** qui a été introduite à la Bourse d'Oslo le 21 juin 2017 ;
- **€1,9M** issus de la cession d'une participation résiduelle dans la société canadienne **GardaWorld**, soit en cumulé un multiple de 2,3 fois le montant investi en 2012 ;
- **€1,3M** provenant de la vente du solde des titres détenus dans la société indienne cotée **Chola**, soit en cumulé un multiple de 2,7 fois le montant investi en 2014 ;
- **€0,6M** de produits divers (dividendes notamment) ;
- Deux sociétés américaines, **rue21** et **Answers Corporation**, ont été cédées pour l'euro symbolique.

### Un portefeuille de 49 sociétés

Au 31 décembre 2017, le portefeuille d'Altamir est valorisé en IFRS à **€894,6M** (contre €851,7M au 30 septembre 2017 et €874,6M au 31 décembre 2016). Il est composé de **49 sociétés** (contre 42 fin 2016), dont 40 sociétés non cotées (82% du portefeuille en valeur) et 9 sociétés cotées<sup>4</sup> (Altran, Albioma, Amplitude, EVRY, Guotai, Huarong, Manappuram, Shriram, Zensar).

Au cours de l'exercice 2017, les sociétés du portefeuille d'Altamir ont enregistré de très bonnes performances opérationnelles par rapport à 2016 : leur EBITDA moyen, pondéré par le poids de chaque société dans l'ANR, a progressé de **27%** au total, sous l'effet combiné de la croissance organique et des acquisitions significatives réalisées en 2016.

Les 13 principaux investissements qui représentent près de **80%** de la valeur totale du portefeuille au 31 décembre 2017 sont, par ordre décroissant, les suivants :

---

<sup>4</sup> Bien que cotée, la société Gfi Informatique est valorisée sur la base d'un prix de transaction et non plus du cours de bourse



- **Marlink**, un des leaders mondiaux des services de communication par satellite. Marlink continue d'accélérer le développement de son offre de services VSAT à plus forte marge, avec une progression de 34% de la base installée de navires en 2017, au détriment de l'activité historique basée sur la technologie MSS. Pro forma de l'acquisition de la société italienne Telemar, l'EBITDA a progressé de 13% sur l'exercice pour un chiffre d'affaires en léger recul à \$423M. La société a signé un accord en vue de l'acquisition d'OmniAccess, leader mondial des solutions de connexion haut débit pour les super-yachts et compagnies de croisière de luxe.
- **INSEEC U.**, leader de l'enseignement supérieur privé en France (16 écoles). Le groupe, qui a été rebaptisé INSEEC U., poursuit sa dynamique de croissance avec une hausse de 18% des inscriptions enregistrées à la rentrée de septembre-octobre 2017 et la poursuite de l'intégration des nouvelles écoles acquises en 2016. Au cours des six premiers mois de l'exercice 2017-18 (clos le 30 juin), son chiffre d'affaires a progressé de 2%, à €113,5M, et son EBITDA est en ligne avec les six premiers mois de l'exercice précédent.
- **Albioma**, producteur d'électricité, expert dans les énergies renouvelables. En 2017, Albioma a réalisé des résultats supérieurs à ses objectifs, grâce à de très bonnes performances des centrales en France et au Brésil. Le chiffre d'affaires atteint €403,2M, en progression de 10% par rapport à 2016, et l'EBITDA €138,3M, en hausse 5%. Albioma a par ailleurs annoncé la signature d'un quatrième investissement au Brésil avec l'acquisition de 60% d'une unité de cogénération bagasse localisée dans l'État du Goiás.
- **Snacks Développement**, leader des produits salés apéritifs à marques de distributeurs. La société a lancé avec succès sa première ligne de production de tuiles destinées au marché britannique. Pro forma de l'acquisition de Kolak, les ventes pour l'exercice 2017-18 (clos le 31 janvier) devraient atteindre €267M, en progression de 2,5% par rapport à l'exercice précédent. La rentabilité devrait être en baisse, en raison d'une hausse du prix des matières premières et de coûts exceptionnels liés à la montée en cadence de la nouvelle ligne de production et à la mise en œuvre d'une solution d'externalisation de la logistique.
- **THOM Europe**, acteur de référence de la distribution de bijoux en Europe (1 000 magasins). THOM Europe a continué à réaliser de bonnes performances au cours de l'exercice 2016-17 (clos en septembre) grâce à une progression à périmètre constant de ses ventes en France, à l'ouverture de 78 magasins en Europe et à l'accélération de ses ventes en ligne. Pro forma des acquisitions de Stroili Oro et Oro Vivo, son chiffre d'affaires progresse de 2,1% à €644,3M et son EBITDA de 4,3% par rapport à l'exercice précédent. La société a procédé en juillet au refinancement de sa dette, contribuant ainsi à en réduire très significativement le coût.
- **Melita**, premier opérateur de réseaux de télécommunications convergents à Malte. Melita a maintenu sa dynamique de croissance en 2017 avec le lancement de nouveaux produits et l'augmentation de sa base d'abonnés. Son chiffre d'affaires récurrent a progressé de 5% et son EBITDA de 11%. Suite à l'abandon du projet de rapprochement avec Vodafone Malta, la société confirme son objectif de développer une offre unique de services convergents avec le lancement d'un réseau mobile de dernière génération et le déploiement à l'échelle nationale de son offre Internet haut débit.
- **CIPRÉS Assurances**, courtier grossiste spécialisé dans l'assurance santé et prévoyance des travailleurs indépendants, dirigeants et salariés de TPE/PME.



La société offre une gamme complète de produits et de services pour sécuriser leurs revenus, préserver leur patrimoine, protéger leur santé et les prémunir contre les accidents de la vie. Elle dispose d'un réseau de distribution de plus de 4 600 courtiers indépendants présents sur l'ensemble du territoire français. Elle a collecté €213M de primes en 2017. Six mois après l'acquisition, ses performances sont conformes au plan de développement.

- **Altran**, leader mondial des services d'ingénierie et de R&D.  
Altran a poursuivi sa dynamique de croissance en 2017 avec un chiffre d'affaires consolidé de €2 282,2M, en progression de 10% par rapport à 2016 (+5,6% de croissance organique), et un résultat opérationnel courant (EBIT<sup>5</sup>) de €246,3M, en hausse de 13,6%. Fin novembre 2017, Altran a annoncé la signature d'un accord en vue d'acquérir la société américaine Aricent et de créer le leader mondial incontesté du conseil en innovation et ingénierie avancée, avec près de 45 000 collaborateurs dans une trentaine de pays et près de €3Mds de chiffre d'affaires.
- **InfoVista**, un des principaux éditeurs de solutions logicielles à travers le monde pour la gestion de la performance des réseaux.  
Au cours des six premiers mois de l'exercice 2017-18 (clos le 30 juin), l'intégration réussie de TEMS a permis de générer des synergies de coûts significatives (progression de 3 points de la marge d'EBITDA) et le mix produit a continué à évoluer vers des activités plus récurrentes de maintenance et de services (plus de 50% du chiffre d'affaires), avec une amélioration du taux de renouvellement des contrats. La société a renforcé de manière significative ses équipes commerciales et marketing, et s'est fixée pour priorité en 2018 la mise en place d'une nouvelle organisation visant à redynamiser les ventes.
- **SK FireSafety Group**, leader dans le domaine de la sécurité incendie en Europe du Nord.  
En 2017, SK FireSafety a démontré sa capacité à générer de la croissance dans toutes ses activités, à l'exception de sa division Oil & Gas. Son chiffre d'affaires a progressé de 3% à €108,9M et son EBITDA de 17% par rapport à 2016, grâce à une bonne performance de ses activités récurrentes et à la mise en œuvre d'un important programme de réduction des coûts. La société a pu procéder au refinancement de sa dette et en réduire ainsi le coût de manière significative.
- **Alain Afflelou**, un des principaux franchiseurs sur les marchés des produits d'optique et des aides auditives en Europe (près de 1 500 magasins)  
La société continue à surperformer le marché qui reste très compétitif. Pour l'exercice 2016-17 (clos le 31 juillet), les ventes ont progressé de 7,9% à €372,8M et l'EBITDA de 4,4% par rapport à l'exercice précédent. En octobre 2017, la société a procédé au refinancement de sa dette high yield, lui permettant d'abaisser significativement ses coûts de financement.
- **Amplitude Surgical**, acteur français de premier plan sur le marché mondial des technologies chirurgicales destinées à l'orthopédie pour les membres inférieurs.  
La société a de nouveau connu une croissance soutenue au cours de l'exercice 2016-17 (clos au 30 juin), avec une hausse de son chiffre d'affaires (€93,4M) et de son EBITDA (€15,5M) de respectivement 15,6% et 15% par rapport à l'exercice précédent. Cette tendance se poursuit sur les six premiers mois de l'exercice 2017-18 avec un chiffre d'affaires en hausse de 6,6% par rapport aux six premiers mois de l'exercice précédent (+8,1% à taux de change constant).

---

<sup>5</sup> EBIT : Earnings Before Interest & Taxes



- **Sandaya**, opérateur intégré de campings haut de gamme en France et en Espagne (16 campings 4 et 5 étoiles).  
Pour l'exercice 2016-17 (clos le 31 octobre), la société a réalisé un chiffre d'affaires de €37M, en hausse de 33%, grâce à une augmentation de 7% de l'activité à périmètre constant (11 campings) et à l'acquisition de 3 campings en début de saison. Pro forma des 5 sites acquis pour la saison 2018, le chiffre d'affaires progresse de 29% à €46,8M et l'EBITDAR<sup>6</sup> de 34% par rapport à l'exercice 2015-16.

## Trésorerie et engagements

Au 31 décembre 2017, la trésorerie nette<sup>7</sup> dans les comptes sociaux s'élève à **€7,3M** (contre €51,6M au 30 septembre 2017 et €67,3M au 31 décembre 2016).

Le montant maximum des engagements d'Altamir au 31 décembre 2017 s'élèvent à **€284,6M<sup>8</sup>** qui seront investis dans les 2-3 prochaines années :

- €191,5M dans le fonds Apax France IX ;
- €74,2M dans le fonds Apax IX LP ;
- €16,9M dans le fonds Apax France VIII ;
- €2M d'engagements résiduels aux côtés du fonds Apax France VII.

Altamir a annoncé en novembre 2017 son intention de soutenir l'acquisition d'Aricent par Altran, ce qui pourrait représenter un investissement complémentaire de €13M aux côtés du fonds Apax France VII et porter les engagements résiduels aux côtés de ce fonds à €15M au total.

Altamir investit dans le fonds Apax France IX au travers d'un véhicule qui lui est dédié et bénéficie de la faculté d'ajuster tous les 6 mois le niveau de son engagement à la trésorerie effectivement disponible. Son engagement initial de €306M peut ainsi être réduit jusqu'à €226M. Pour la période allant du 1er février 2018 au 31 juillet 2018, la gérance a fait valoir ses droits de ne pas participer, le cas échéant, à la limite haute de son engagement dans tous les investissements effectués par le fonds Apax France IX au premier semestre 2018 qui seraient appelés au premier semestre 2019.

Pour rappel :

- les appels de fonds interviennent 12 mois après le closing de la transaction pour les investissements réalisés au travers du fonds Apax France IX, et une à deux fois par an pour ceux réalisés au travers d'Apax IX LP, permettant ainsi à Altamir d'avoir une visibilité de plusieurs mois sur ses besoins de trésorerie ;
- afin de pallier d'éventuels décalages entre les flux d'investissement et de cession, Altamir peut avoir recours à une enveloppe de lignes de découvert d'un montant total de €60M disponible en sus de la trésorerie nette.

---

<sup>6</sup> EBITDAR = Earnings before Interest, Taxes, Depreciation, Amortisation and Rent costs

<sup>7</sup> Trésorerie nette = disponibilités - dettes financières à court terme

<sup>8</sup> Ce montant n'inclut pas les €37,2M investis dans CIPRÉS Assurances qui seront appelés en 2018



## Faits marquants depuis le 31 décembre 2017

La société Apax Partners SA, conseil en investissement d'Altamir depuis sa création, a changé de dénomination sociale pour devenir Amboise Partners SA à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018.

Apax Partners SAS a signé un accord en vue de l'acquisition d'une société italienne opérant dans le secteur TMT et dont le nom ne peut pas être divulgué à ce stade ; l'investissement pour Altamir devrait être de l'ordre de €30M sur la base de la limite haute de son engagement.

Apax Partners LLP a annoncé la signature d'un accord en vue de la cession de la société américaine Genex Services.

## Dividende proposé de €0,65 par action

Conformément à la politique d'Altamir visant à distribuer de 2% à 3% de la valeur de l'ANR au 31/12 aux porteurs d'actions ordinaires, le Conseil de Surveillance de la société proposera à l'Assemblée Générale du 26 avril 2018 un dividende par action de **€0,65**, soit 3% de l'ANR au 31 décembre 2017, identique à celui versé en 2017. Il sera mis en paiement le 25 mai 2018 (détachement du coupon le 23 mai 2018).

## Objectifs 2018

Sauf événement extérieur majeur, la gérance anticipe un bon niveau d'activité en 2018. Les nouveaux investissements pourraient être au nombre de six à sept pour un montant de l'ordre de €100M et les cessions d'un montant minimum de €150M. Les sociétés du portefeuille devraient continuer à afficher de bonnes performances avec une croissance de l'EBITDA moyen d'environ 7%.

## Gouvernance

Le Conseil de Surveillance d'Altamir s'est réuni le 9 janvier 2018 sous forme de Comité des Nominations et des Rémunérations pour évoquer le sujet de la composition du Conseil. Pour tenir compte des recommandations du Code Afep-Medef en matière d'indépendance liée à l'ancienneté de ses membres, M. Jean Besson a fait part de sa décision de ne pas solliciter le renouvellement de son mandat qui arrive à échéance lors de l'Assemblée générale du 26 avril 2018. Tous les membres du Conseil de Surveillance, ainsi que la gérance, remercient très chaleureusement M. Jean Besson pour son engagement et sa contribution importante au développement d'Altamir depuis sa création.

Après avoir défini un processus de sélection des candidats, le Conseil s'est à nouveau réuni sous forme de Comité des Nominations et des Rémunérations le 6 mars 2018. Il a décidé de proposer à la prochaine Assemblée Générale de nommer Monsieur Jean Estin en qualité de membre du Conseil de Surveillance, en remplacement de Monsieur Jean Besson. M. Jean Estin, Président de Estin & Co, a plus de 40 ans d'expérience dans le conseil en stratégie et la direction générale d'entreprises (voir biographie en annexe).



## Calendrier 2018

Assemblée Générale Annuelle	26 avril 2018
ANR au 31/03/2018	15 mai 2018, après bourse
Résultats semestriels et ANR au 30/06/2018	5 septembre 2018, après bourse
ANR au 30/09/2018	8 novembre 2018, après bourse

\* \* \* \* \*

### A propos d'Altamir

Altamir est une société cotée de private equity (Euronext Paris-B, mnémo : LTA) créée en 1995 et dont les actifs sous gestion s'élèvent à près de €800 millions. Son objectif est d'offrir aux actionnaires une appréciation du capital sur la durée et des dividendes réguliers, en investissant dans un portefeuille diversifié d'actifs essentiellement non cotés.

La politique d'investissement d'Altamir consiste à investir au travers et avec les fonds gérés par Apax Partners SAS et Apax Partners LLP, deux leaders du private equity qui prennent des positions majoritaires ou de référence dans des opérations de LBO et de capital développement, et visent des objectifs ambitieux de création de valeur.

Altamir donne ainsi accès à un portefeuille diversifié d'entreprises à fort potentiel de croissance dans les secteurs de spécialisation d'Apax (TMT, Consumer, Santé, Services) et sur des segments de marché complémentaires (PME en Europe francophone et grandes entreprises en Europe, Amérique du Nord et dans les principaux pays émergents).

La société bénéficie du statut de SCR (Société de Capital Risque) : elle est exonérée d'impôt sur les sociétés et ses actionnaires peuvent bénéficier d'avantages fiscaux sous certaines conditions de conservation des titres et de réinvestissement des dividendes.

Pour en savoir plus : [www.altamir.fr](http://www.altamir.fr)

### Contact

**Agathe Heinrich**

Tél. : +33 1 53 65 01 74

E-mail : [investors@altamir.fr](mailto:investors@altamir.fr)



## ANNEXE 1 : comptes



Altamir publie deux séries d'états financiers : des comptes IFRS et des comptes sociaux.

Dans les comptes IFRS, le portefeuille est valorisé selon les principes de la Juste Valeur (fair market value), conformément aux recommandations de l'IPEV (International Private Equity Valuation organisation).

Les principaux éléments des comptes 2017 sont présentés ci-après (travaux d'audit terminés - rapport en cours d'émission) :

### **RESULTAT IFRS**

en M€	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Variations de juste valeur du portefeuille	167,4	46,0
Ecart de valorisation sur cessions de la période	11,1	2,7
Autres revenus du portefeuille	1,5	1,5
<b>Résultat du portefeuille de participations</b>	<b>180,0</b>	<b>50,2</b>
Achats et autres charges externes	(21,0)	(25,1)
Résultat opérationnel brut	156,5	26,7
Résultat opérationnel net	128,6	21,4
<b>Résultat net revenant aux actionnaires ordinaires</b>	<b>129,0</b>	<b>20,9</b>

### **BILAN IFRS**

en M€	<b>31/12/2016</b>	<b>31/12/2017</b>
Actifs immobilisés	875,2	895,2
<i>dont portefeuille</i>	874,6	894,6
Actifs courants	79,8	27,9
<b>Total Actif</b>	<b>955,0</b>	<b>923,0</b>
Capitaux propres	789,5	786,7
Provision carried interest associé commandité et porteurs d'actions B	44,0	29,7
Provision carried interest porteurs d'actions C des fonds Apax	37,2	40,8
Dettes financières	84,2	65,9
<b>Total Passif</b>	<b>955,0</b>	<b>923,0</b>



## RESULTAT SOCIAL

La comptabilité sociale ne prend pas en compte les plus-values latentes ; seules sont comptabilisées les moins-values latentes.

en M€	2016	2017
Résultat des opérations en revenus	(9,3)	(11,2)
Résultat des opérations en capital	88,6	78,0
Résultat exceptionnel	0,0	3,1
Résultat net comptable	79,3	69,9

## BILAN SOCIAL

en M€	31/12/2016	31/12/2017
Actif immobilisé	508,5	618,5
Actif circulant	69,8	27,6
<b>Total Actif</b>	<b>578,3</b>	<b>646,2</b>
Capitaux propres	569,8	600,7
dont report à nouveau	0,1	0,1
dont résultat de l'exercice	79,3	69,9
Provisions	8,2	11,5
Dettes	0,3	34,0
<b>Total Passif</b>	<b>578,3</b>	<b>646,2</b>



## **ANNEXE 2 : biographie de M. Jean Estin**

Jean Estin est le Président et fondateur d'Estin & Co.

Il a plus de 40 ans d'expérience dans le conseil en stratégie et la direction générale d'entreprises. Avant de fonder Estin & Co, il a été successivement au Boston Consulting Group (Paris), directeur général adjoint de Carrier s.a. (Groupe United Technologies) (Paris, Genève), directeur général de Strategic Planning Associates Inc., en France et au Royaume-Uni, président Europe et responsable monde des activités de conseil de direction générale de Mercer Management Consulting Inc.\*, administrateur de Mercer Management Consulting Inc. et de The Mercer Consulting Group Inc. (New York).

Jean Estin assiste les conseils d'administration, présidents et directeurs généraux de grands groupes européens, nord-américains et asiatiques dans leurs grandes transformations stratégiques, réorganisations, stratégies de croissance, acquisitions et alliances, intégrations et restructurations industrielles majeures. Il travaille régulièrement pour de grands fonds d'investissement nord-américains et européens.

En tant que consultant ou dirigeant, il a effectué ou est intervenu dans plus de 60 acquisitions et 20 programmes post-acquisition majeurs.

Il possède une expérience approfondie dans l'énergie et les services liés, plusieurs industries, les biens et services de grande consommation, la grande distribution et la distribution spécialisée, le textile, l'habillement et la mode, les media et la haute technologie, les services business to business, le transport et la logistique, les services professionnels et les services financiers.

Jean Estin est diplômé de l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales de Paris (HEC). Il est conférencier en finance, en stratégie et en économie industrielle dans plusieurs grandes écoles et universités.

\* aujourd'hui Oliver Wyman