




LA RÉPONSE SÛRE ET INNOVANTE
À L'EXIGENCE DES CLIENTS



BOURBON
Entre la mer et vous

Présence internationale



 Sièges, bureaux,
implantations et filiales

UN DÉVELOPPEMENT PERMANENT

En 2009, BOURBON a poursuivi son développement à l'international, sur la base de « partenariats vrais », dans des zones stratégiques, accentuant ainsi sa présence dans les régions Afrique, Amériques, Méditerranée-Moyen-Orient-Inde et Asie du Sud-Est.



BOURBON | UN LEADER DES SERVICES MARITIMES À L'OFFSHORE PÉTROLIER

Présent dans près de 30 pays avec 6 900 collaborateurs, BOURBON a développé pour les clients pétroliers les plus exigeants une gamme complète et modulable de services maritimes à l'offshore pétrolier. À travers l'Activité Marine Services, ses navires opèrent sur les champs en phase d'exploration, de développement et de production en offshore continental et profond, et avec l'Activité Subsea Services, les navires interviennent dans les opérations d'Installation, d'Inspection, de Maintenance et de Réparation des installations en offshore profond. Enfin, BOURBON assure depuis plus de 30 ans pour la Marine nationale la protection du littoral français.

BOURBON est également spécialisé dans le transport maritime de marchandises en vrac, pour les grands groupes industriels qui souhaitent externaliser leurs services logistiques.

Avec 369 navires détenus en propre et 109 navires en commande, le groupe s'affirme comme un leader « high-tech » grâce à la mise en œuvre de navires construits en série, innovants et à forte productivité.

L'excellence professionnelle de ses collaborateurs alliée à une flotte de dernière génération permet à BOURBON d'offrir à ses clients une gamme complète de services de qualité, standardisés, en toute sécurité.

960,5
millions d'euros
de chiffre
d'affaires

Une présence
dans plus de
30 pays

6 900
collaborateurs
dans le monde

92%
du chiffre
d'affaires
réalisé à
l'international

(Chiffres au 31/12/2009)

OFFSHORE

MARINE SERVICES

- Navires de support offshore
- Navires de transport de personnels
- Remorqueurs d'assistance et de sauvetage

SUBSEA SERVICES

- Ingénierie et Management
- Navires IMR
- Opérations de robots sous-marins

VRAC

ARMATEUR
ET AFFRÉTEUR

OPÉRATEUR
ET COURTIER



MESSAGE DU PRÉSIDENT |

M. Jacques de Chateaufieux, Président Directeur Général

Au cours de l'année 2009, BOURBON a poursuivi la forte croissance de sa Division Offshore dans un environnement de marché devenu moins favorable durant le deuxième semestre et a connu un fort redressement du marché du Vrac, qui a bénéficié d'une amélioration continue des taux de fret après la forte chute enregistrée à la fin de l'année 2008.

Alors que les effets de la crise se sont atténués progressivement sous l'influence des plans de soutien des gouvernements et du retour de la croissance dans les pays émergents, principalement en Asie, les conditions de marché défavorables ont révélé, dans nos deux Divisions, la vraie valeur de nos stratégies.

Dans la Division Offshore, la réalisation du Plan Horizon 2012 s'est poursuivie avec la livraison de 71 navires et leur mise en œuvre progressive dans les régions Afrique, Méditerranée-Moyen-Orient-Inde ainsi qu'en Asie du Sud-Est. En investissant massivement dans des navires innovants et à forte productivité, BOURBON a fait baisser les coûts des clients en leur apportant des réductions de consommation de fuel, une augmentation de capacité de transport et une manœuvrabilité accrue.

Les résultats de notre stratégie offshore, centrée notamment sur le marché de substitution des navires obsolètes opérant en offshore continental, et sur l'activité Subsea en offshore profond, se traduisent par un taux d'utilisation élevé de la flotte ainsi que par un impact réduit sur les taux moyens journaliers. Alors que s'amorce une reprise de l'activité de nos clients pétroliers, dont l'effet se fera sentir progressivement dès le deuxième semestre 2010, la livraison attendue de 75 nouvelles unités viendra conforter le taux de croissance de la Division Offshore, qui a été de 28 % en moyenne annuelle depuis 2002, pour un objectif moyen annuel de 21 % dans le cadre du Plan Horizon 2012.

Dans ce contexte de forte croissance, BOURBON augmente ses effectifs embarqués et sédentaires de plus de 1 000 personnes chaque année tout en assurant une progression de ses performances en matière de sécurité et de standard d'opérations. C'est par la formation et l'engagement personnel des femmes et des hommes de BOURBON que s'améliorent nos performances au service des clients. Pour tenir compte de sa forte expansion, BOURBON a fait évoluer l'organisation de sa Division Offshore avec comme objectifs toujours plus de sécurité dans les opérations, un meilleur service rendu aux clients et la recherche d'améliorations continues dans la performance des équipages et le taux de disponibilité des navires.

La Division Vrac a connu une évolution positive en cours d'année avec l'amélioration progressive des taux de fret après la chute historique du Baltic Supramax Index à 5 000 \$/jour. L'activité de transport de vrac a largement bénéficié du dynamisme des importations de la Chine, véritable moteur de la reprise. En fin d'année, les taux de fret avaient dépassé 20 000 \$/jour et se sont maintenus largement au-delà depuis.

La livraison de 6 nouveaux vraquiers Supramax ainsi que celle du cimentier Endeavor ont fortement contribué au maintien à un niveau satisfaisant des marges générées par notre Division Vrac, après les années exceptionnelles de 2007 et 2008.

« FAIRE FACE AUX DÉFIS DE LA CROISSANCE »

Cette progression devrait se maintenir au cours de l'année 2010, qui verra la livraison de 6 nouveaux vraquiers et bénéficiera de la plus-value réalisée sur la vente en début d'année de 2 navires plus anciens.

C'est dans ce contexte général que BOURBON a réalisé en 2009 des résultats financiers robustes soutenus par la Division Offshore. Ils sont le gage d'un financement équilibré de notre ambitieux plan d'investissements et permettent une croissance régulière du dividende versé aux actionnaires.

L'année 2010 sera essentiellement marquée par la croissance de la flotte, dans un contexte de reprise progressive de l'activité, avec un nouveau challenge à relever par les équipes de BOURBON à travers le monde. Alors que l'entreprise s'est organisée pour faire face aux défis de cette forte croissance, la baisse attendue des livraisons de navires à compter de 2011 nous conduit à préparer l'après-Horizon 2012, pour toujours apporter aux clients de BOURBON les navires innovants et à forte productivité dont ils ont besoin, là où ils se trouvent, partout dans le monde.

1

La diversité est au cœur de l'activité de BOURBON, avec près de 70 nationalités représentées.

2

Depuis son inauguration en 2007, le BOURBON Training Center de Marseille est un des fers de lance de la formation des équipages aux opérations de relevage d'ancre.

3

À travers les Safety Awards remis aux filiales n'ayant enregistré aucun incident (ici Bourbon Interoil Nigeria), BOURBON démontre que la sécurité est sa priorité.



1



2



3



« NOUS ALLONS NOUS FOCALISER SUR L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE »

Dans un environnement incertain, comment un groupe comme BOURBON parvient-il à miser sur la croissance ?

Jacques de Chateauvieux, Président Directeur Général

Notre stratégie de croissance est née d'une analyse détaillée des perspectives offertes par les différents segments de marché et de l'action de nos concurrents. Après avoir concentré son portefeuille d'activités sur les services maritimes au début des années 2000, BOURBON a ainsi connu une forte croissance de ses 2 Divisions Offshore et Vrac, avec la construction et la mise en service d'un grand nombre de nouveaux navires.

Notre performance s'appuie également sur une politique de partenariat dans nos pays d'implantation, qui nous permet de conjuguer expertise locale et efficacité globale. Enfin, nous bénéficions d'une stratégie prudente de financement basée sur des cessions d'actifs et sur un taux de contractualisation à moyen-long terme qui assure à BOURBON une capacité d'autofinancement récurrente.

Quels sont aujourd'hui les points forts de cette stratégie ?

Christian Lefèvre, Directeur Général délégué Opérations

Nous voulons devenir leader incontesté des services maritimes à l'offshore pétrolier en apportant à nos clients les services d'une gamme complète de navires innovants et à forte productivité. Cette approche, principalement orientée vers les services maritimes parapétroliers, s'accompagne d'un investissement dans l'accroissement de la flotte de navires au service de la Division Vrac.

Notre stratégie s'opère en 3 points principaux : développer nos standards d'opérations, respecter les installations de nos clients et optimiser la sécurité de nos opérations.

En quoi l'offre de services de BOURBON est-elle unique ?

C. Lefèvre : Notre organisation est véritablement centrée sur les navires et le service client. Les clients attendent des performances de sécurité et des standards élevés dans la conduite des opérations. Ils ont besoin d'un taux de disponibilité

**STRATÉGIE | INTERVIEW CROISÉE
AVEC LE COMITÉ EXÉCUTIF**

maximum et souhaitent bénéficier des investissements réalisés, mais aussi d'une étroite collaboration dans leur mise en œuvre, pour faire baisser leurs coûts. Leur objectif, c'est l'efficacité, et un prestataire qui offre une gamme complète de navires – du transport de passagers sur site aux opérations sous-marines délicates – leur apporte cette efficacité. Enfin, ils souhaitent inscrire leurs actions dans une perspective de développement durable.

Comment gérez-vous la dimension internationale de votre groupe et de ses opérations ?

Laurent Renard, Directeur Général délégué Finance & Administration

Les sociétés de gestion des moyens maritimes contribuent au service des clients là où s'exécutent les prestations prévues dans chacun de leurs contrats. À travers un point de contact unique au plus près des champs pétroliers concernés, le client bénéficie de l'action coordonnée de BOURBON pour la bonne réalisation de chacune des opérations.

Avec des collaborateurs opérant aussi loin de leurs bases, comment garantir une cohérence et un niveau égal de services ?

L. Renard : Nous regroupons des femmes et des hommes de nationalités et de cultures différentes, opérant aux quatre coins du monde, et donc difficiles à rencontrer personnellement. Nous avons donc développé de manière centralisée les savoir-faire nécessaires à la gestion de la sécurité, à la qualité, à la formation des équipages et à la maintenance des navires.

Et nous nous assurons de la bonne application par toutes les unités opérationnelles, ce qui reste le challenge des années à venir.

La stratégie de BOURBON porte-t-elle ses fruits ?

J. de Chateauvieux : Sa valeur s'est particulièrement révélée dans le contexte de marché moins favorable qui a marqué l'année 2009 et ce début d'année 2010. Bénéficiant d'une flotte moderne, économique et fiable, BOURBON a maintenu un taux d'utilisation élevé de sa flotte et fait progresser le nombre de navires disponibles pour accompagner la reprise de l'activité. Avec une flotte de près de 500 navires en 2012, BOURBON est le concurrent le mieux placé pour servir les clients et bénéficier de la croissance des marchés offshore.

Quelles sont les grandes directions à court terme ?

J. de Chateauvieux : Depuis 2002, BOURBON a connu une forte croissance. Pour la seule Division Offshore, la croissance annuelle moyenne du chiffre d'affaires a été de 28 % au cours des sept dernières années. Aujourd'hui, c'est sur l'excellence opérationnelle que nous faisons porter nos efforts, c'est-à-dire sur une amélioration continue de nos propres coûts, de la fiabilité de nos navires et de leurs opérations. Nous devons intégrer la croissance tout en améliorant nos performances. Cette nouvelle étape sera à nouveau créatrice de valeur pour les actionnaires. Et pour la mener à bien, la contribution des femmes et des hommes qui font BOURBON chaque jour, partout dans le monde, sera essentielle et, bien sûr, au rendez-vous.

1

Grâce aux Bourbon Liberty série 100 (PSV) et série 200 (AHTS), BOURBON est aujourd'hui en mesure de proposer aux clients de l'offshore continental l'excellence technologique de l'offshore profond.

2

Les remorqueurs d'assistance et de sauvetage Les Abeilles assurent la protection du littoral français depuis plus de 30 ans.

3

BOURBON investit massivement dans sa flotte de vraquiers afin de mieux répondre aux besoins de ses clients.





**OFFSHORE | UNE ORGANISATION
CENTRÉE SUR LE CLIENT**

Pour satisfaire les clients les plus exigeants, BOURBON a évolué pour mettre au cœur de son organisation les hommes et les navires qui délivrent un service de qualité en toute sécurité.

ÉCOUTER, SERVIR ET ACCOMPAGNER LES CLIENTS

Au service des acteurs internationaux de l'exploitation pétrolière –supermajors, sociétés nationales et clients indépendants–, BOURBON innove en permanence pour les accompagner dans l'optimisation de la logistique d'exploitation des champs pétroliers, pour s'adapter à leurs spécificités et pour garantir le plus haut standard de qualité et de sécurité lors des opérations.

357
navires en
opération
(99 en
commande)

6 480
collaborateurs
dans 30 pays

810
millions
d'euros
de chiffre
d'affaires

1,29
incident
par million
d'heures
travaillées

MARINE SERVICES

- > Navires de support offshore
- > Navires de transport de personnels
- > Remorqueurs d'assistance et de sauvetage

SUBSEA SERVICES

- > Ingénierie et Management
- > Navires IMR
- > Opérations de robots sous-marins



(Chiffres Offshore
au 31/12/2009)



UNE ÉVOLUTION DE L'ORGANISATION

En 2009, le groupe a simplifié, clarifié et optimisé son organisation avec une idée directrice : centraliser les expertises pour les mettre au service des unités opérationnelles et orienter toute l'entreprise vers la satisfaction client.

LA CRÉATION D'UNE «CHAÎNE DE SATISFACTION CLIENT»

Six grandes zones géographiques et une zone Métier (Subsea Services) ont été définies, chacune étant dirigée par un *Regional Managing Director*. Dans chaque zone, la « chaîne de satisfaction client » s'articule autour de trois fonctions clés : le *Contract Manager*, l'interlocuteur unique du client dans chaque pays, l'*Operations Manager*, en charge des opérations navire, et le *Logistic Manager*, qui assure le soutien logistique local du navire. Le groupe a également renforcé ses domaines d'expertise en nommant en central un Directeur de la Maintenance, responsable de l'ensemble des directions techniques, un Directeur en charge des équipages, chargé de développer une politique harmonisée de formation et de gestion des compétences, un Directeur des Achats et un Directeur des Constructions neuves, pour garantir le rythme des livraisons de navires sortis des différents chantiers dans le monde.

TOUS MOBILISÉS POUR LA SÉCURITÉ

Dans le cadre de la campagne B Safe 2009, Bourbon Offshore a mis en place un programme *Safety Awards* destiné à récompenser les performances HSE des filiales. L'opération *Safety Awards* s'articule en trois volets :

- un programme concernant les compagnies de *shipmanagement*,
- un programme concernant les navires,
- un programme concernant le personnel, à bord ou à terre.

Les *Safety Awards* récompensent les filiales et les individus qui n'ont été impliqués dans aucune cause d'accident corporel (*Recordable Injury*). Une campagne qui aura notamment permis de souligner les excellentes performances en matière de sécurité de Sonasurf, la filiale angolaise qui, depuis plus de 15 mois, n'a enregistré aucun incident.



Une flotte innovante et diversifiée



MARINE SERVICES

Remorqueurs de terminaux. Ils sont dédiés à l'assistance et aux interventions sur les terminaux pétroliers et gaziers offshore.

MARINE SERVICES

Remorqueurs d'assistance et de sauvetage. Ils sont dédiés à prévenir les échouements, assister et sauver les navires en détresse, combattre les risques de pollution.

MARINE SERVICES

Navires ravitailleurs remorqueurs releveurs d'ancres (AHTS). Ils assurent la mise en place et le maintien des plates-formes pétrolières.

MARINE SERVICES

Navires de transport de personnels. Pour les approvisionnements urgents et le transport d'équipes d'intervention (FSIV) et pour le transport des personnels vers les sites pétroliers (*crew boats*).

MARINE SERVICES

Navires ravitailleurs de plates-formes (PSV). Ils approvisionnent les installations offshore en matériels et produits spéciaux.

SUBSEA SERVICES

Navires IMR. Soutien aux opérations sous-marines et aux interventions de surface, interventions d'Inspection, de Maintenance et de Réparation des champs pétroliers par très grandes profondeurs.

SUBSEA SERVICES

Robots sous-marins (ROV). Ils effectuent une large gamme d'opérations d'Inspection, de Maintenance et de Réparation des structures sous-marines.

357
navires
offshore

10
robots
sous-marins

99
unités
en commande

(Chiffres au 31/12/2009)



Le N'DUVA, PSV de la flotte BOURBON, en opération de ravitaillement d'une plate-forme au large de l'Angola.

LA MAÎTRISE DE L'OFFSHORE PROFOND AU SERVICE DE L'OFFSHORE CONTINENTAL

Dans un contexte de fort besoin de renouvellement de la flotte mondiale sur le marché de l'offshore continental, BOURBON investit dans la construction en série de navires innovants.

INNOVATION ET STANDARDISATION

Fort de son expérience en offshore profond, BOURBON entend faire bénéficier ses clients de ce savoir-faire pour leurs opérations en offshore continental. C'est cette ambition qui guide la stratégie de construction en série adoptée par le groupe dans le cadre du Plan Horizon 2012. Outre l'impact immédiat, bénéfique sur les prix des navires, la standardisation permet d'optimiser la maintenance. Avec des

systèmes d'entretien spécifiquement développés et des bases de données communes, le stock de pièces et d'équipements est géré de façon très réactive, grâce notamment à une répartition par zone qui permet d'intervenir et de réparer plus rapidement. Par ailleurs, BOURBON est le premier opérateur du marché à même de proposer à ses clients, dans certaines régions, un navire de remplacement identique pour assurer la continuité des opérations pendant les phases incompressibles d'immobilisation du navire. Enfin, les équipements et les technologies communs à toutes les séries ainsi que les standards d'opérations permettent d'utiliser des simulateurs extrêmement réalistes. Les équipages sont opérationnels immédiatement et en permanence.



REMORQUAGE DU SCARABEO 6 PAR LE BOURBON SURF

Le 13 novembre dernier, le Bourbon Surf, un des fleurons de la flotte BOURBON (AHTS 237 tonnes), quittait Bergen (côte ouest de la Norvège) pour une opération de remorquage spectaculaire : le déplacement de la plate-forme semi-submersible Scarabeo 6 depuis le nord de l'Égypte jusqu'à Istanbul, en Turquie. Un remorquage effectué à une vitesse moyenne de 6 nœuds, qui aura duré 6 jours, temps nécessaire pour parcourir les 750 milles du parcours. Au final, une opération parfaitement réalisée, minutieusement préparée par les équipes techniques de Bourbon Offshore Norway et le commandant du Bourbon Surf, en collaboration directe avec le client.



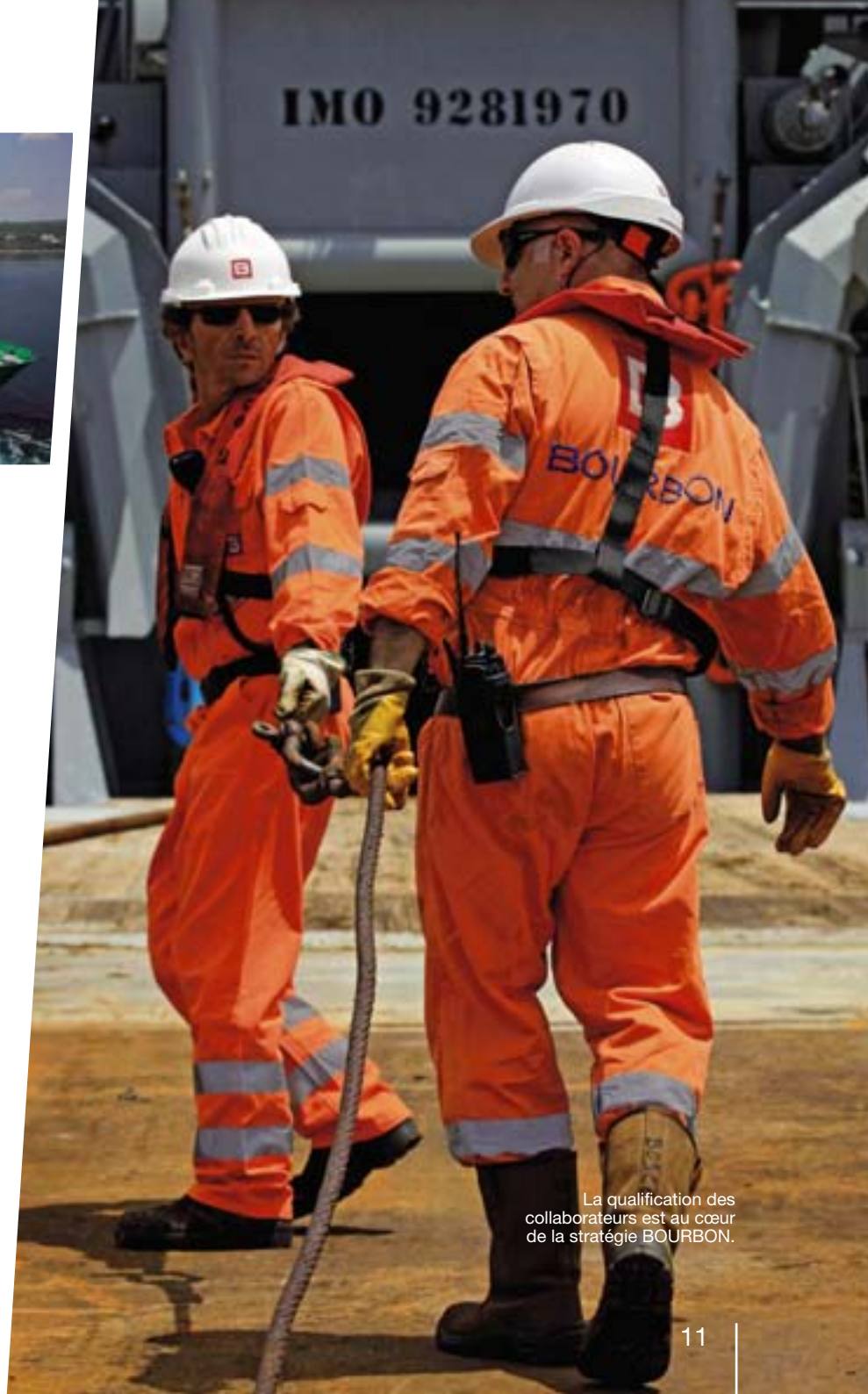
LA QUALIFICATION DES COLLABORATEURS : LA MEILLEURE GARANTIE DE QUALITÉ POUR LES CLIENTS

Parce que BOURBON sait que son succès et sa croissance sont portés par les femmes et les hommes partout dans le monde, le groupe investit pour relever le challenge humain de son plan stratégique. BOURBON a formalisé en 2009 ses standards de compétence pour tous les navigants. Le groupe dispose ainsi d'un socle de référence international, commun à toutes les entités BOURBON dans le monde, élaboré à partir des bonnes pratiques recueillies dans les différentes filiales. Le groupe est également le support à l'évaluation des compétences et au déploiement de formations nécessaires pour adapter les compétences aux exigences du standard BOURBON.

Le renforcement de la flotte par les navires de la série Liberty a permis de développer une approche plus globale des compétences. Le groupe a ainsi noué en 2009 un partenariat avec l'un des fournisseurs des Bourbon Liberty pour former ses équipages en usine aux principaux équipements du navire. Enfin, des techniciens « volants », capables d'intervenir sur n'importe quel navire de la série, ont été formés et déployés dès 2009. En poste au plus près des régions où opèrent les navires, ces spécialistes interviennent très rapidement, et ce, quelle que soit la situation.

UN NOUVEAU NAVIRE TOUS LES 12 JOURS

Rythme moyen
de livraison des nouveaux
navires *supply* en 2009.



La qualification des
collaborateurs est au cœur
de la stratégie BOURBON.



**MARINE SERVICES | UN SERVICE
DE PROXIMITÉ**

Attentif à l'amélioration permanente de son niveau de service, BOURBON répond aux besoins de ses clients avec une flotte innovante conçue pour maximiser l'efficacité des opérations.

Présent depuis plus de 30 ans dans les services maritimes à l'offshore pétrolier, BOURBON met en œuvre pour ses clients des solutions adaptées à leurs besoins spécifiques en s'appuyant sur une gamme complète de navires performants ainsi que sur un réseau de partenaires et de prestataires locaux. La flotte BOURBON offre le meilleur de l'expérience du groupe dans les métiers de l'offshore: design spécifique et capacité d'emport augmentée, consommation réduite de carburant et autonomie accrue grâce à la propulsion diesel-électrique, capacités exceptionnelles de manœuvrabilité obtenue à l'aide de propulseurs azimutaux... La diversité et les performances de cette flotte, alliées à l'expertise des collaborateurs, à terre comme en mer, sont au cœur de l'expertise de BOURBON. Elles permettent au groupe d'accompagner ses clients dans leurs opérations d'exploitation offshore en leur assurant une véritable maîtrise des coûts logistiques en toute sécurité.

CREW BOATS, UNE ALTERNATIVE À L'HÉLICOPTÈRE

Le transport de personnels est l'un des services clés attendus par les grands clients du groupe. En 2009, les 223 *crew boats* de la flotte BOURBON ont confirmé leur potentiel

BOURBON dispose
d'une flotte de 223 *crew boats*.



de « produit de crise ». Ces navires de transport – pour les approvisionnements urgents et les équipes d'intervention FSIV (*Fast Supply Intervention Vessels*) et *crew boats* pour le transport rapide et la redistribution de personnels – rencontrent en effet un intérêt croissant de la part des grands clients du groupe, qui y trouvent une alternative fiable et extrêmement compétitive à l'hélicoptère. En 2009, pour répondre aux besoins spécifiques de son client Esso en Angola, BOURBON a initié la construction de 2 *crew boats*, les Surfers 3600, capables de naviguer à grande vitesse pour acheminer personnels et matériels sur des champs en offshore profond, donc lointains. Ces navires, qui peuvent transporter 50 personnes avec un confort de niveau « business class » et notamment un très grand confort acoustique, atteignent 40 nœuds en vitesse de croisière. Les 2 Surfers 3600 seront chargés d'assurer le transfert de personnels entre les ports angolais de Soyo ou Luanda et les plates-formes offshore, situées très au large. Enfin, pour former ses équipages au pilotage des *crew boats* à propulsion par hydrojet, BOURBON a investi dans 8 nouveaux simulateurs, dont 2 ont été implantés en France et au Nigéria en 2009. Trois autres simulateurs ont ouvert leurs portes début 2010, au Congo, au Cameroun et au Gabon. D'ici à la fin 2010, les 8 simulateurs *crew boats* devraient être en fonction.





Les Bourbon Liberty, des navires innovants et polyvalents issus de l'expérience de l'offshore profond.

BOURBON LIBERTY LA SÉRIE DE TOUS LES DÉFIS

Avec la construction de 76 navires en série, BOURBON propose une réponse performante et adaptée aux besoins logistiques de l'industrie pétrolière de demain.

Depuis 2008 et la livraison des premiers navires Bourbon Liberty, BOURBON fait bénéficier ses clients de la fiabilité et des performances d'une nouvelle génération de navires PSV (*Platform Supply Vessels*) et AHTS (*Anchor Handling Tug Supply vessels*), les séries Bourbon Liberty 100 et 200. La construction de 76 navires offshore en série en l'espace de 4 ans représente un défi sans précédent pour l'industrie maritime offshore et pour le groupe qui a pris livraison en 2009 de 20 nouveaux Bourbon Liberty, principalement des Bourbon Liberty 200.

UN SERVICE D'EXCELLENCE AU MEILLEUR COÛT

La qualité du concept et le principe même de la construction en série adopté par BOURBON génèrent efficacement, et dans la durée, des gains de productivité significatifs sur les opérations menées par les clients. La conception des Bourbon Liberty est en effet orientée vers l'optimisation de tous les postes du navire, de façon à générer des économies récurrentes, tout au long de

L'AHTS DU FUTUR !

« Le 11 janvier 2009, j'ai accompli ma première opération de relevage d'ancre à bord d'un AHTS de la série Bourbon Liberty, le 216, et j'ai grandement apprécié sa manœuvrabilité, sa rapidité et sa précision, en particulier en marche arrière, grâce au Z-Drive. L'hélice centrale stoppe le navire sur une courte distance. Par ailleurs, la vitesse et la puissance du treuil participent à l'efficacité du travail. Lors de cette opération, au cours de laquelle des ancres de 15 tonnes ont été manœuvrées, nous avons pu tester

le positionnement dynamique. Résultat plus que concluant ! Le système a permis de conserver une position statique à seulement 20 cm de la bouée !

Lorsque l'on a navigué de nombreuses années sur des remorqueurs releveurs d'ancres traditionnels, réaliser ce type d'opération sur un Bourbon Liberty 200 est très intéressant. Les Bourbon Liberty sont, à mon avis, les navires du futur. »

Gonzalo Ramirez A.
Commandant du Bourbon Liberty 216

NAVIRES DE L'ANNÉE

Les séries Bourbon Liberty 100 et 200 ont été classées parmi les Navires de l'année 2009 par le magazine américain *Marine Reporter & Engineering News*.



l'exploitation du navire. Ainsi, la propulsion diesel-électrique, associée à la mise en place de procédures de management de la consommation de fuel en étroite collaboration avec nos clients, permet des économies de carburant de l'ordre de 30 % et une réduction notable des émissions polluantes.

L'implantation des moteurs sur le pont augmente de 30 % l'espace cargo disponible, entraînant une plus grande flexibilité dans le chargement des cargos et permettant de réduire potentiellement le nombre de rotations du navire. Avec des équipements redondants, les Bourbon Liberty offrent une fiabilité et une sécurité accrues. Enfin, leur maintenance est facilitée par la standardisation des équipements.

NOUVEAUX NAVIRES, NOUVELLES PERFORMANCES

En 2009, les premiers retours d'expérience sur les 16 Bourbon Liberty 100 (PSV) et les 16 Bourbon Liberty 200 (AHTS) déjà livrés ont été très positifs. Les points les plus appréciés des clients sont la tenue remarquable du navire en positionnement dynamique, qui garantit un haut niveau de sécurité lors des opérations de chargement et de déchargement, ainsi que sa très bonne manœuvrabilité et sa capacité cargo augmentée de 30 %. Les nouveaux Liberty 200 sont dotés de moteurs puissants et équipés d'un treuil pour le remorquage des plates-formes. Polyvalents, ils pourront accomplir, si nécessaire, les missions d'un PSV classique, grâce à leurs grandes citernes et leur pont dégagé.



Avec des équipements redondants, les Bourbon Liberty (ici le Bourbon Liberty 207) offrent une fiabilité et une sécurité accrues.



**SUBSEA SERVICES | ACCOMPAGNER
L'EXPLOITATION PÉTROLIÈRE
DE DEMAIN**

En croissance, l'Activité Subsea Services accompagne le déploiement de ses clients opérateurs pétroliers à l'offshore profond.



À l'horizon 2012, les majors devraient consacrer la moitié de leurs investissements à l'offshore profond. Depuis 2004, les équipes de Bourbon Subsea Services accompagnent les 5 supermajors mondiales, les compagnies indépendantes, nationales et les entrepreneurs-installateurs dans toutes les phases du cycle de vie d'un champ pétrolier, à travers des prestations d'Inspection, de Maintenance et de Réparation. Elles ont développé une expertise de l'ingénierie et du management des opérations offshore (Inspection Maintenance Réparation) principalement orientée vers l'offshore profond, et peuvent répondre de façon flexible et intégrée à des projets complexes. Ces opérations à forte technicité nécessitent la mobilisation d'un grand nombre d'experts : responsables opérations embarquées, chefs de pont, grutiers spécialisés, matelots élingueurs, responsables opérations de la flotte IMR, ingénieurs et chefs de projet.

LA MAÎTRISE D'OPÉRATIONS COMPLEXES

À travers sa filiale Bourbon Offshore Gaia, spécialisée dans les services d'ingénierie, BOURBON apporte conseils, solutions sur mesure et retour d'expérience. Ingénierie, conception des équipements d'interface, gestion de projet, suivi des plannings d'inspection et de maintenance des infrastructures offshore, adaptation ou conception de navires pour les opérations IMR : l'offre BOURBON s'adapte au périmètre et aux spécificités de chaque projet. Cette flexibilité a su convaincre les clients les plus exigeants.

L'année 2009 a ainsi été marquée par la signature d'un contrat intégré avec Total, au Nigéria, sur le champ Akpo. Le pétrolier a en effet choisi un prestataire unique, BOURBON, pour la fourniture d'un navire, les études d'ingénierie, le management de travaux sous-marins et les robots sous-marins. Cette mission, réalisée à bord du Bourbon Trieste, consiste à assurer la connexion d'une vingtaine de puits restant à forer après la mise en production, ainsi que la maintenance de l'ensemble des installations sous-marines de ce champ d'une profondeur de 1 400 mètres.



Opération d'installation d'un jumper par le Bourbon Jade, assisté du Bourbon Hera.



La grue du Bourbon Enterprise, d'une capacité maximale de 40 tonnes, permet de déposer des colis à 1 500 mètres de profondeur.

UNE FLOTTE POLYVALENTE ET « HIGH-TECH »

La flotte de Bourbon Subsea Services compte aujourd'hui une quinzaine d'unités. Ces navires IMR, d'une grande capacité d'emport et d'une surface de pont importante, sont capables d'héberger plus de 100 personnes.

Les navires IMR de BOURBON sont dotés de la technologie de positionnement dynamique et de grues à système de compensation de houle qui peuvent soulever des pièces de 150 tonnes. La flotte doit doubler d'ici à 2013, ce qui permettra à BOURBON de disposer d'une gamme complète de navires, d'intensifier sa position en Afrique de l'Ouest et d'élargir ses zones d'interventions au Brésil, en Inde ou en Asie.

Pour compléter sa gamme et répondre à l'évolution de la taille des colis transportés, BOURBON a conçu une nouvelle génération de navires. Baptisés Bourbon Evolution 800, ils sont destinés à intervenir sur des champs pétroliers au-delà des 2000 mètres de profondeur. Une série de 10 de ces navires a été commandée dans le cadre du plan stratégique Horizon 2012. Conçus selon une base de design GPA 696 spécifiquement adaptée aux interventions sur les champs pétroliers de grande profondeur. La série est construite par le chantier chinois Sinopacific. Principales caractéristiques: outre une propulsion diesel-électrique et le positionnement dynamique DP3, ces navires offrent 1200 m² de surface de pont; de quoi accueillir 2 ROV (*Remote Operated Vehicles*) et 2 puissantes grues, dont une de 150 tonnes de capacité. Particulièrement polyvalents, les Bourbon Evolution 800 peuvent transporter de façon très confortable une centaine de passagers, et peuvent également être configurés en navires de stimulation, navires antipollution, sauvetage, ou pour des interventions légères sur puits.

LES GRUES, ÉLÉMENT CLÉ DE L'ACTIVITÉ SUBSEA

Avec le positionnement dynamique, la grue est le deuxième élément clé d'un navire destiné aux opérations Subsea.

Le parc de grues gérées par BOURBON, qui compte actuellement une quinzaine d'unités, devrait doubler d'ici 2013. Pour assurer une parfaite maîtrise de ces équipements

sophistiqués, d'un entretien coûteux et dont la maintenance peut s'avérer complexe pour les *shipmanagers*, en 2009, BOURBON a dédié à ses équipements stratégiques une équipe d'ingénieurs et de techniciens chargés de superviser les constructions neuves et de perfectionner la maintenance. Cette équipe a ainsi pu suivre en 2009 la construction des grues en commande et se former à la maintenance préventive.

12 %

Progression du chiffre d'affaires de l'Activité Subsea Services en 2009, par rapport à l'année 2008.

FORMER LES ÉQUIPAGES À TOUS LES SCÉNARIOS


BOURBON dispose en Italie, à Ravenne, d'un centre de formation de pointe pour accueillir les opérateurs et superviseurs d'opérations ROV. Depuis 2009, ce centre intègre un simulateur qui forme les pilotes et les équipages qui opéreront ces robots sous-marins très puissants de type Work ROV HD. Il recrée de façon très réaliste, en modélisation 3D, les conditions des travaux sous-marins, et permet aux instructeurs de paramétrer les conditions météo et de mémoriser différents types de missions. Conditionnés en containers, les simulateurs du centre sont transportés à la demande pour des formations locales. En 2009, 63 stagiaires ont été formés à Ravenne pour un total de 4880 heures de formation.

DES ROBOTS SOUS-MARINS DE DERNIÈRE GÉNÉRATION

Depuis 2007 et l'intégration de la société italienne DNT Offshore, spécialiste des opérations de robots sous-marins, Bourbon Subsea Services fait bénéficier ses clients – compagnies pétrolières et *contractors* – de son expertise dans ce domaine, avec une flotte polyvalente de 10 robots sous-marins. La flotte comprend des robots d'observation légers, très mobiles, recommandés pour l'assistance aux travaux de plongée, aux travaux d'assistance WROV et pour les inspections visuelles en eaux peu profondes. Elle intègre également des ROV compacts électriques, les Cougar Freeswimming. Opérationnels jusqu'à 600 mètres, ils sont utilisés pour les expertises instrumentales et les travaux légers de construction en eaux peu profondes.

Quant aux ROV compacts électriques Cougar Deepwater opérationnels jusqu'à 2 000 mètres de profondeur, ils sont destinés aux expertises visuelles et instrumentales et aux travaux légers de construction en eaux profondes. Enfin, les 2 Work ROV UHD développés spécialement par Schilling Robotics pour Bourbon Subsea Services sont capables de manipuler des charges allant de quelques kilos à 3,5 tonnes. Ils sont dotés d'équipements à la pointe de la technologie : *deep positioning* pour assurer la stabilité et la précision, système multiplex de dernière génération pour transmettre un signal de haute qualité, caméras haute définition, système de contrôle sophistiqué...

Bourbon Subsea Services, à travers sa filiale DNT Offshore, gère des ROV en mer du Nord, en Méditerranée, en Afrique et en Australie avec des services sur mesure d'inspection sous-marine visuelle et d'essais non destructifs, des expertises visuelles et instrumentales de l'acheminement de conduites de transport ou d'écoulement et d'ombilicaux de contrôles et de câbles. Ses ROV servent également pour les interventions de maintenance sous-marines et pour une assistance aux opérations de forage en mer.



Le ROV Cougar Deepwater est opérationnel jusqu'à 2 000 mètres de profondeur.



VRAC | UN EXPERT RECONNU
DU FRET MARITIME MONDIAL



ARMATEUR ET AFFRÉTEUR

OPÉRATEUR ET COURTIER

Pour offrir aux grands industriels un service logistique toujours plus performant, la Division Vrac de BOURBON dispose désormais d'un dispositif complet très compétitif.

Fondée en 1968 et filiale de BOURBON depuis 1996, Setaf Saget s'est très vite imposée comme un acteur international du transport maritime de vrac sec (charbon, minerais, produits cimentiers, grain, etc.).

Spécialiste des services logistiques et du transport de produits de vrac sec pour des groupes industriels, Setaf Saget a fondé sa relation commerciale sur ses services de conseil et ses exigences de qualité, et propose à ses clients une offre complète de services sur mesure, sur toutes les mers du globe et vers toutes les destinations.



Basée en France, présente en Asie et en Amérique du Nord, Setaf Saget a structuré son organisation pour offrir un service de proximité particulièrement réactif, qui garantit la qualité de ses prestations (suivi permanent et optimisation des temps et des coûts).

Setaf Saget a réalisé en 2009 un chiffre d'affaires de 119,3 millions d'euros.

12
vraquiers
détenus en
propre, 10 en
commande

119
millions d'euros
de chiffre
d'affaires

18
navires gérés
en moyenne
en 2009

13 %
du chiffre
d'affaires
de BOURBON

(Chiffres au 31/12/2009)



Opération de déchargement
d'un vraquier de 48 000 tonnes.

Les compétences diversifiées des équipes Setaf Saget permettent de proposer la meilleure offre logistique en réponse aux clients : analyse du marché des frets, études des conditions portuaires, cotations, offres de transport, conseil et assistance juridique, affrètement de vraquiers mais aussi supervision des opérations de chargement et de déchargement.

UN POSITIONNEMENT SINGULIER

Présente depuis plus de 40 ans sur ce marché, Setaf Saget a développé une expertise et une expérience reconnues. Cette pérennité et cette solidité représentent un véritable atout concurrentiel dans un environnement qui peut être instable. La filiale fait également référence sur le marché pour sa compétitivité, qui repose sur un modèle économique spécifique. À la fois armateur et opérateur de fret, Setaf Saget est en effet en mesure de proposer en permanence à ses clients le bon navire au bon endroit et au bon moment. Enfin, sa fiabilité et sa réputation sont construites sur des engagements prudents, avec 50 % de sa flotte détenue en propre placée à long terme et 50 % en « spot ».

QUAND STANDARDISATION RIME AVEC OPTIMISATION

BOURBON a décidé de renforcer sa position d'armateur et d'étendre sa gamme de vraquiers pour mieux répondre aux besoins de ses clients et a initié un ambitieux plan d'investissement. La filiale possédait 5 navires en propre en 2008, ce nombre devrait atteindre 15 à 20 navires en 2012. Ce renforcement constitue un atout déterminant pour les années à venir. La stratégie est identique à celle qui est

adoptée pour l'offshore : la standardisation optimise les coûts de construction et de maintenance et propose des équipages immédiatement opérationnels sur tous les navires de la série. Quant aux clients, ils identifient clairement la flotte Setaf Saget, ce qui renforce leur confiance dans la qualité de la prestation. Enfin, disposer d'une flotte moderne âgée de moins de 3 ans fait bénéficier Setaf Saget des dernières innovations en matière de design ou de motorisation et donc de la meilleure performance environnementale.

PERFORMANCE ET INNOVATION

En 2009, Setaf Saget a pris livraison de 7 nouveaux navires : 3 navires de 53 500 tonnes, 3 de 58 000 tonnes et un *green* cimentier de 28 000 tonnes. Cette nouvelle génération de vraquiers améliore encore son offre logistique. Les Supramax livrés en 2009 par les chantiers Sinopacific transportent en effet davantage de marchandises dans un même volume, avec une moindre consommation de carburant à la tonne transportée. Conçus en étroite collaboration avec l'équipe Constructions Neuves de Setaf Saget, leur design est plus compact, et les volumes ont été optimisés de façon à libérer les espaces de cargaison. Autodéchargeants et équipés de 4 grues, ils se prêtent à une grande diversité d'opérations, y compris sur des sites ne disposant pas d'infrastructure portuaire. Quant au cimentier autodéchargeant Endeavor, construit par le chantier singapourien Dry Docks World, il demeure le plus gros navire de ce type jamais réalisé au monde. Il a été placé en affrètement long terme pour l'un des grands clients de Setaf Saget.



SUPRAMAX : POUR UNE OFFRE OPTIMISÉE

Au 27 novembre 2009, Setaf Saget a pris livraison du troisième Supramax 58 000 tonnes sur la série commandée au chantier Sinopacific. Les livraisons des navires restants s'échelonnent jusqu'en 2011. Construits sur le site de Dayang (Chine), ces navires bénéficient de nombreux avantages permettant de répondre à la grande diversité des opérations. Fruits de la collaboration de navigants et de spécialistes de la construction navale, supervisée par l'équipe Constructions Neuves de Setaf Saget, ces Supramax ont une capacité cargo accrue, grâce à un design compact et à une optimisation des volumes. Ils transportent plus dans un même volume, et la consommation à la tonne transportée se voit réduite de façon significative. Navires modernes et économiques, équipés de 4 grues et autodéchargeants, les Supramax 58 000 tonnes offrent également un progrès sensible dans la facilité d'exploitation.



FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS |

SÉCURITÉ

Quand tout un groupe se mobilise

INNOVATION

Au cœur de la stratégie de BOURBON

RESSOURCES HUMAINES

Croissance des effectifs et des compétences

DÉVELOPPEMENT DURABLE

Un engagement sur le long terme

La réussite du modèle BOURBON repose sur des valeurs fortes partagées par l'ensemble de ses collaborateurs, en mer et sur terre. Aujourd'hui, BOURBON s'attache à faire vivre ces valeurs tout en poursuivant l'évolution de son modèle et de son organisation.

DES VALEURS ET UNE CULTURE PARTAGÉES PARTOUT DANS LE MONDE

Professionnels : chacun dans la position qu'il occupe doit avoir ou acquérir un niveau de qualification élevé, que le groupe s'emploie à développer.



Responsables : chacun a un rôle défini qu'il lui revient d'assumer pleinement.

Enthousiastes : l'enthousiasme, la bonne volonté et l'adhésion de chacun à l'œuvre commune sont des facteurs clés de succès.

Solidaires : chacun est au service de tous et a besoin des autres pour remplir sa mission au service du client. La solidarité, c'est jouer en équipe.

1,29
incident
par million
d'heures
travaillées

-30% de
consommation
sur la nouvelle
série des
Bourbon Liberty

+21% de
collaborateurs
à l'offshore
en 2009

-4%
d'émissions
relatives de CO₂
par jour
d'opération

(Chiffres au 31/12/2009)



VERS UNE GESTION INTÉGRÉE DE LA SÉCURITÉ

Dans un contexte de croissance accélérée, la maîtrise de la sécurité est un enjeu essentiel pour le groupe, qui fait évoluer son organisation pour relever ce défi.

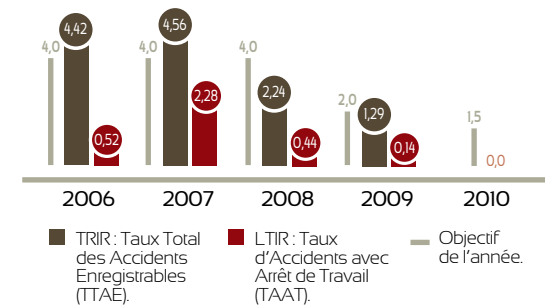
Avec des performances qui se situent parmi les meilleures du marché, BOURBON a confirmé en 2009 sa position parmi les leaders mondiaux en matière de sécurité. Pour aller encore plus loin, faire face aux exigences de plus en plus poussées des majors pétrolières et accompagner sa croissance, le groupe a refondu son organisation QHSE en créant deux Directions, l'une de la Qualité, l'autre de l'Hygiène, Sécurité, Environnement (HSE), et en renforçant auprès du management la prise en charge des aspects HSE.

QUAND TOUT UN GROUPE SE MOBILISE

Cette nouvelle approche permet d'assurer un standard BOURBON au meilleur niveau, non seulement dans les opérations mais dans tous les process de l'entreprise et à toutes les étapes de la chaîne de satisfaction du client. En effet, les différents niveaux du management – *Business Managers, Contract Managers, Ship Operations Managers, Logistic Managers* – intègrent désormais des responsabilités HSE. Pour réussir cette mutation vers une gestion intégrée de la sécurité, l'année 2009 a notamment été consacrée au développement d'un Système de Gestion de la Sécurité, basé sur la version du code ISM (*International Safety Management Code*) qui entrera en vigueur au 2^e semestre 2010.

La réécriture des manuels HSE, pour faciliter leur appropriation par les utilisateurs, et la préparation de modules de formation pour le management ont également été au programme de l'année 2009. La démarche devrait être déployée en 2010. Enfin, pour mobiliser l'ensemble des filiales autour du thème de la sécurité en mer et à terre, BOURBON a également lancé un programme de *Safety Awards* qui récompense les bonnes performances HSE en filiales et à bord des navires. En 2009, c'est la filiale angolaise Sonasurf qui a remporté le *Safety Award*, avec zéro accident déclaré dans l'année.

LA RECHERCHE DE L'EXCELLENCE





SÉCURITÉ DURABLE POUR LES CREW BOATS

Spécialisés dans l'acheminement de personnels vers les sites, les *crew boats* effectuent des opérations d'embarquement et de débarquement dans des conditions météo parfois difficiles. Il leur arrive également de transporter de petits colis lors de transferts intra ou inter-sites offshore, ce qui suppose de positionner le navire pour transférer ce chargement par grue dans un environnement qui peut être très complexe. Pour permettre aux pilotes et aux mécaniciens d'opérer dans le respect des standards de qualité et de sécurité BOURBON, le groupe a déployé depuis 2009 un plan d'action complet de sensibilisation aux « enjeux sécurité », de connaissance des risques en champs offshore et de formation aux situations d'urgence. Cette approche globale et ambitieuse doit permettre d'améliorer durablement les standards de cette activité.

PSV PX 105 : UNE VITRINE TECHNOLOGIQUE

4 nouveaux PSV PX 105 en construction dans les chantiers Sinopacific avec positionnement des échappements moteur au niveau de la ligne de flottaison, supprimant la cheminée et permettant une vision panoramique à 360° depuis la passerelle. Cette innovation accroît les capacités d'hébergement sur chacun des ponts.



L'INNOVATION, MOTEUR DU SUCCÈS

Précurseur de tendances, BOURBON a placé l'innovation au cœur de son modèle et de sa stratégie. Ce positionnement « high-tech » est aujourd'hui l'une des clés de sa réussite et de la satisfaction de ses clients.

UN ACTEUR DE RÉFÉRENCE

Anticiper en permanence les besoins futurs de ses clients fait de BOURBON un acteur majeur de l'innovation. Cette approche se traduit par des concepts technologiques, techniques et par des innovations opérationnelles. Par sa politique de construction en série, BOURBON favorise les transferts de technologie, accélérant ainsi l'évolution de l'ensemble du secteur de la construction navale. BOURBON encourage les efforts de recherche et de développement de ses sous-traitants, ainsi que les travaux des pôles d'innovation que sont les clusters maritimes.

CONCEVOIR LES NAVIRES DE DEMAIN

Innover dans la conception et le design de ses navires, c'est travailler en étroite collaboration avec les meilleurs architectes navals. La coque XBow™ du Bourbon Orca (Ulstein Design) témoigne de ces efforts. Son profil d'étrave inversé réduit les mouvements de tangage, les bruits et les vibrations (pour un meilleur confort de l'équipage) et protège le pont,

pour une sécurité accrue des opérations par temps de houle. Ce concept révolutionnaire a depuis été décliné sur d'autres navires BOURBON. Pour ses navires, le groupe fait le choix d'équipements novateurs, comme le positionnement dynamique DP2 de série, essentiel à la sécurité des opérations d'ancrage et de ravitaillement. BOURBON propose à ses clients les plus exigeants des solutions à leurs enjeux en équipant de série ses navires d'une propulsion diesel-électrique à la fois économique et respectueuse de l'environnement. Enfin, avec la certification Clean Design par DNV, la conception des nouveaux navires BOURBON anticipe les évolutions opérationnelles et environnementales. Avec cette norme, qui inclut la présence d'un convertisseur catalytique réduisant de 90 % les émissions de CO₂, les navires BOURBON Clean Design répondent aux exigences les plus élevées du marché en matière de qualité, d'environnement et de confort.

INNOVER POUR GAGNER EN PRODUCTIVITÉ

Les efforts d'innovation de BOURBON sont entièrement tournés vers l'efficacité. Objectif : gagner en productivité, en efficacité et en fiabilité. Les nouveaux navires BOURBON ont en commun de multiples caractéristiques innovantes : une consommation de carburant réduite (environ moins 30 % sur la série des Bourbon Liberty), une capacité augmentée d'environ 30 %, des temps d'opérations réduits et une grande manœuvrabilité. Enfin, ces navires modernes, dont la maintenance est facilitée par la standardisation, garantissent un haut niveau de disponibilité. Autant d'atouts qui génèrent, efficacement et dans la durée, des gains de productivité significatifs sur les opérations menées pour les clients.



Les navires de la série Bourbon Liberty offrent un grand nombre d'innovations : réduction de la consommation, manœuvrabilité, capacité supplémentaire, etc... permettant des gains de productivité significatifs.



Près de 1 200 collaborateurs, dont 90 % de navigants, ont rejoint BOURBON en 2009.

RESSOURCES HUMAINES, SOUTENIR LA CROISSANCE PAR DES RECRUTEMENTS INTERNATIONAUX

Facteur clé de réussite pour BOURBON, les femmes et les hommes du groupe sont les acteurs principaux de l'organisation « client focused & ship centric ». Le groupe est attentif à préserver sa culture et engage une politique visant à attirer et fidéliser les meilleurs talents en favorisant la qualité relationnelle grâce à un management de proximité, respectueux de la diversité culturelle.

BOURBON a enregistré une croissance de 21 % de ses effectifs en recrutant 1 200 nouveaux collaborateurs en 2009, dont près de 90 % de navigants. Le plan stratégique Horizon 2012 prévoit un effectif de 9 000 collaborateurs d'ici à 2012, soit le recrutement de près de 2 000 collaborateurs dans les prochaines années, en Europe, en Asie, en Afrique et en Amérique du Sud. L'objectif sera d'armer les nouveaux navires et de fournir les ressources nécessaires au développement du groupe.



Avec aujourd'hui 68 nationalités représentées dans les équipes, le groupe poursuit résolument son internationalisation en mettant en place une gestion locale des recrutements et un management de proximité au service d'un *shipmanagement* international.

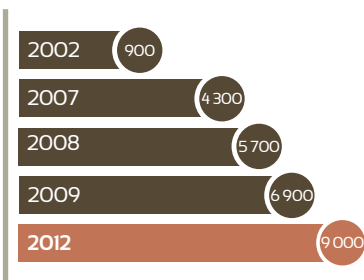
RECRUTER ET FORMER DANS LE MONDE ENTIER

BOURBON s'appuie, pour ses recrutements, sur ses 10 filiales de *shipmanagement*, (Afrique de l'Ouest, Europe, Asie, Amérique latine...), sur un réseau intégré de sociétés de manning (Ukraine, Philippines...)

ainsi que des prestataires RH locaux avec lesquels le groupe a noué des partenariats durables (notamment en Afrique). Ces réseaux appliquent les standards de compétences élevés, adaptés à la qualité de service que le groupe délivre en toute sécurité au marché de l'offshore pétrolier.

Le groupe investit massivement dans la qualification professionnelle et le développement des femmes et des hommes, de façon à disposer de personnels navigants hautement qualifiés, capables d'opérer des navires de haute technologie dans les conditions de sécurité qui sont celles de l'offshore pétrolier.

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE COLLABORATEURS



DES ACTIVITÉS EN CROISSANCE, UNE ORGANISATION RENFORCÉE

La croissance forte de la Division Offshore au travers de ses Activités Marine Services et Subsea Services a nécessité de faire évoluer les modes opératoires et fonctionnels, et d'introduire des processus structurés pour gagner encore en efficacité. Les missions des *Contract Managers*, *Operations Managers* et *Logistic Managers* ont été revisitées, les métiers techniques Maintenance et Achats ont été renforcés. Enfin, la croissance du groupe s'appuie sur le développement des fonctions supports : Finance, Juridique, Ressources Humaines, Communication, Technologies de l'information.

BOURBON a mis en place en 2009 3 cursus de formation pour les nouvelles recrues, les nouveaux promus et les expérimentés.



6 900
collaborateurs
dans le groupe

6 480
collaborateurs
à l'offshore

38%
d'officiers
parmi le
personnel
navigant

68
nationalités
au sein
du groupe

(Chiffres au 31/12/2009)



BOURBON poursuit son internationalisation en mettant en place une gestion locale des recrutements.

MAÎTRISER LA CROISSANCE EN ACCOMPAGNANT LES HOMMES

Grandir sans rien perdre de la qualité de son capital humain, c'est le défi que relève BOURBON à travers une politique de développement homogène des compétences.

ÉVALUER ET FORMER

L'enjeu est de taille : intégrer chaque année au monde de l'offshore plus de 1 000 marins chaque année d'ici 2012 ; d'autre part, consolider et développer partout dans le monde les compétences des équipages selon un standard élevé, pour toujours opérer en toute sécurité. Ce qui se traduit par un effort financier sans précédent. Un investissement important pour permettre à l'entreprise de se développer, de garantir la qualification des marins et d'améliorer leur sécurité au quotidien. La Direction des Ressources Humaines du groupe a mis en place en 2009 trois cursus de formation s'adressant :

- aux nouvelles recrues, pour s'assurer qu'elles détiennent les compétences requises à l'offshore, les amener à maîtriser les standards BOURBON et les équipements mis à leur disposition,
- aux nouveaux promus pour les accompagner dans leur prise de fonction, tant sur le plan technique (type de navire) que sur le plan managérial,

- et aux expérimentés : l'objectif étant de renforcer leur aptitude à la gestion de situations critiques et au management d'équipes internationales.

Chaque programme de formation est le résultat d'un dispositif complet conjuguant des actions onshore, à bord ou sur simulateur. Le groupe dispose de toute la palette d'outils nécessaires à la mise en place des modules et s'appuie également sur les référents du groupe et des expertises externes.

INTÉGRER ET COMPRENDRE LA DIVERSITÉ

BOURBON compte quelque 68 nationalités parmi ses collaborateurs. Le management de la diversité est un enjeu important au quotidien. Faciliter la vie à bord et aider les officiers à gérer les différences culturelles est l'un des objectifs des programmes de formation.

CAPITAINE DE NAVIRE : ENGAGÉ ET RESPONSABLE

Être officier chez BOURBON, c'est évoluer dans 2 univers : maritime et pétrolier. C'est être pleinement responsable de la qualité et de la sécurité de ses équipages et des

services délivrés au client en bénéficiant des moyens que le groupe met en place pour faire que chaque opération soit réalisée avec le plus haut niveau d'efficacité et de sécurité : des navires récents et à haute valeur ajoutée technologique, des équipages

professionnels, qualifiés, formés et enfin des ressources et supports centraux.

Les commandants sont des managers clés et le groupe met l'accent sur le développement de leurs capacités managériales, leur ouvrant ainsi des perspectives d'évolution diversifiées.

LES BOURBON TRAINING CENTERS : UN RÉSEAU DE FORMATION INTERNATIONAL INTÉGRÉ

La qualification des personnels du groupe est construite sur différents éléments : acquis du cursus initial, formation continue, stages sur simulateurs et expérience à bord. Pour maîtriser la qualité des formations dispensées à ses collaborateurs, BOURBON investit significativement dans son réseau mondial de BOURBON Training Centers. Objectif : assurer un niveau de formation égal dans toutes les zones de recrutement et d'opérations du groupe de façon à garantir aux clients, partout dans le monde, une qualité de service homogène. Le groupe dispose ainsi :

- de centres de formation aux opérations d'ancrage et de désancrage des plates-formes pétrolières sur simulateur à Marseille et à Singapour,
- d'un centre de formation au positionnement dynamique à Manille,
- d'un centre de formation aux technologies et équipements diesel-électrique en Chine,
- et enfin, d'un centre de formation dédié à la formation des opérateurs de ROV en Italie (Ravenna).

En 2009, l'accent a été mis sur le déploiement des simulateurs *crew boats*. 5 simulateurs permettant de former des navigants ont été installés en France, au Nigéria, au Congo, au Cameroun et au Gabon, les prochains seront installés en 2010 au Brésil, en Indonésie et en Angola, au plus près des zones d'opérations des clients. Par ailleurs, des partenariats sont développés avec des centres existants (Norvège).

IMPLANTATIONS DES CENTRES DE FORMATION BOURBON



FIERS DE TRAVAILLER CHEZ BOURBON

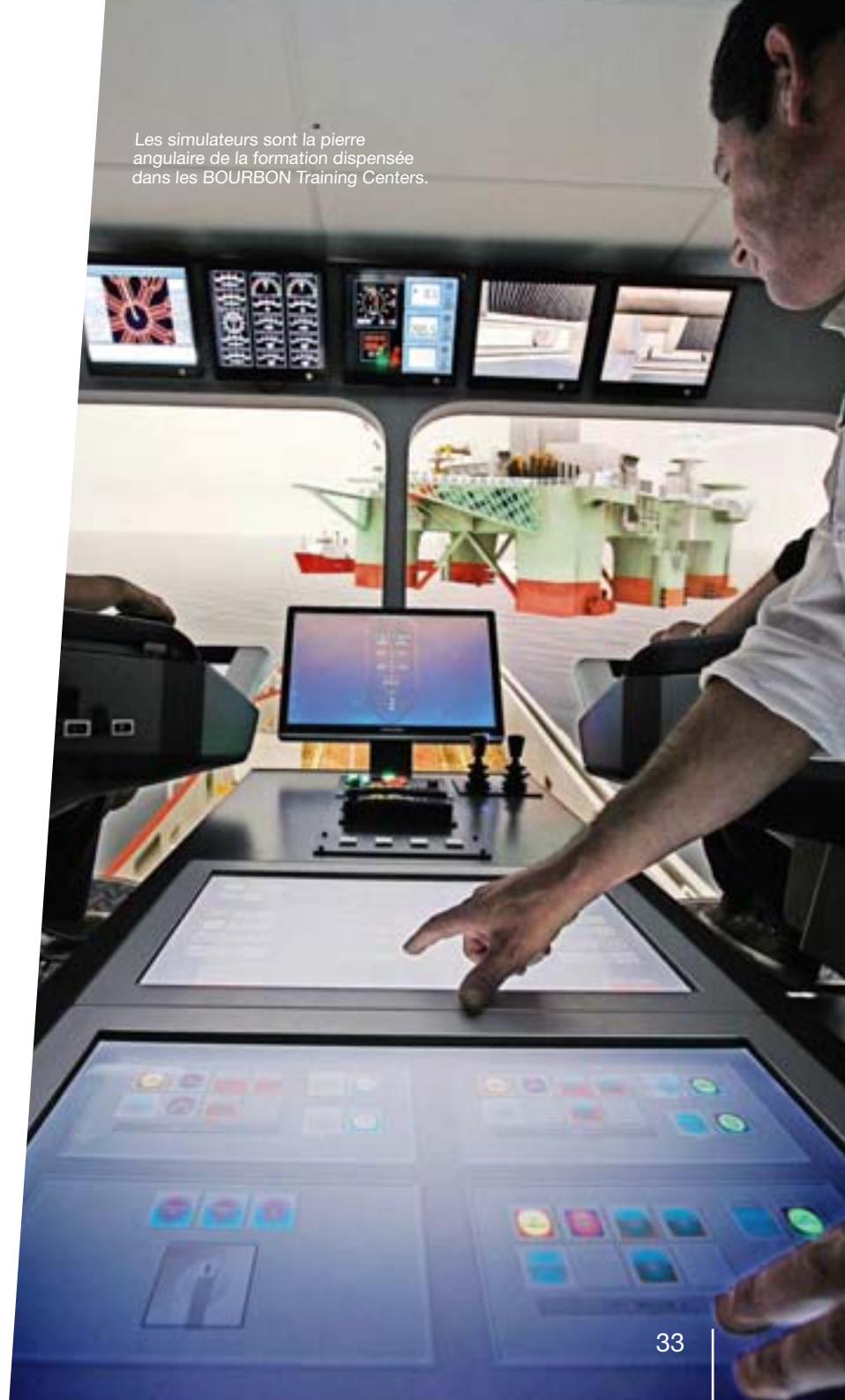
« J'adore faire partie de cette petite île à part qu'est BOURBON. » (Officier mécanicien)

« Je suis fier de mon navire. Gardons notre âme, même si l'entreprise grandit, assurons-nous de ne pas devenir des numéros. BOURBON respecte ses engagements (vacances, rotation d'équipages, services à bord). Le travail est intéressant, on ne s'ennuie jamais... » (Officier pont)

« Je travaille dans des endroits sympas, à la pointe des technologies avec des possibilités de carrière. » (Officier IMR)

« Il y a 5 ans, personne ne croyait en notre développement, aujourd'hui nous sommes là, les brokers anglo-saxons ont changé d'avis sur nous, nous sommes maintenant très développés et pleinement reconnus comme un acteur majeur du marché. » (Manager sédentaire)

Les simulateurs sont la pierre angulaire de la formation dispensée dans les BOURBON Training Centers.





DÉVELOPPEMENT DURABLE, UN ENGAGEMENT SUR LE LONG TERME

BOURBON s'est engagé sur la durée à travers une stratégie qui repose sur trois piliers : un développement économiquement équitable, socialement responsable et soutenable pour l'environnement.

Le groupe a défini les objectifs prioritaires qui guident ses actions :

- participer à la réalisation des « Objectifs du Millénaire pour le développement » définis par l'ONU et à la résorption des inégalités Nord-Sud,
- développer des partenariats vrais, dans toutes les zones d'opérations et contribuer ainsi au développement local,
- poursuivre une gouvernance en toute transparence.

UN DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUEMENT ÉQUITABLE

Depuis 2008, BOURBON a lancé un programme d'alphabétisation au Nigéria. Une centaine de personnes continuent de bénéficier en 2009 de ce programme qui peut permettre à certains d'accéder à des formations de la Marine Marchande.

En 2009, c'est en Angola qu'un nouveau projet a été identifié. Il s'agit de favoriser l'accès des familles des employés à de meilleurs services sociaux. La nouveauté de la démarche consiste à élargir l'approche en intégrant davantage de parties prenantes, voire des partenaires externes.

UN DÉVELOPPEMENT SOCIALEMENT RESPONSABLE

Avec 6 900 collaborateurs et 68 nationalités, BOURBON doit maintenir sa cohésion sociale malgré la croissance, la forte décentralisation et la diversité des origines culturelles de ses collaborateurs.

La politique des Ressources Humaines prend en compte la diversité dans toutes ses actions et décisions managériales. Chaque manager reçoit des

NIGÉRIA : OUVERTURE DU BOURBON TRAINING CENTER PORT HARCOURT

Bourbon Interoil Nigeria Ltd a achevé la construction et mis en activité son centre de formation, à Port Harcourt, au bénéfice des équipages de *crew boats*, majoritairement nigériens, mais aussi expatriés.

Fin 2009, ce centre a été le premier du groupe à héberger un simulateur *crew boat* dans des locaux neufs dédiés à la formation. Ce centre de formation est un des exemples de succès de la mise en œuvre du programme de *local content* impulsé par le groupe et mis en place de longue date dans le pays.

L'équipe se compose de 7 formateurs qui jouent un rôle essentiel pour développer des modules de formation adaptés au personnel local tout en respectant les standards BOURBON.

outils de formation et d'information créés spécifiquement. Ils sont destinés à faciliter la collaboration pour le travail en équipe internationale et à aider à une meilleure compréhension des us et coutumes du pays. Un programme complet et systématique de formation des nouveaux arrivants dans un pays a été mis en place en 2009.

UN DÉVELOPPEMENT SOUTENABLE POUR L'ENVIRONNEMENT

Dans le domaine de la préservation de l'environnement, BOURBON anticipe et innove. Il est ainsi le premier opérateur de navires à s'engager volontairement dans le programme de réduction massive d'émissions de gaz à effet de serre, qui vise à les réduire de 20 % sur la durée du Plan Horizon 2012, à périmètre comparable.

Les nouveaux modèles de la flotte BOURBON (principalement les Bourbon Liberty 100 et 200 et les nouveaux navires IMR Bourbon Evolution 800) disposent de systèmes de propulsion diesel-électrique, qui permet une réduction sensible de consommation et d'émissions.

BOURBON s'impose comme un précurseur du marché en faisant le choix systématique de cette technologie diesel-électrique pour ses nouvelles séries de navires, et ce, d'autant plus que les quantités commandées sont les plus importantes jamais enregistrées dans la profession avec 76 Bourbon Liberty (PSV et AHTS) et 10 Bourbon Evolution 800 (IMR).

Par ailleurs, BOURBON, qui avait pour objectif de récompenser un projet de conception et de construction d'éco-navire, a retenu en 2009 l'innovation du cabinet chinois GreenSeas Marine Technology, qui a su proposer une nouvelle génération de vraquiers de type Supramax avec pour objectif d'accroître le port en lourd et la vitesse au tirant d'eau opérationnel, tout en diminuant la consommation de carburant. Le gain du navire « éco-efficient » de type Crown 63, issu de cette étude, provient essentiellement de l'optimisation hydrodynamique de la carène associée à l'ajout d'appendices, avec le choix d'une motorisation particulièrement adaptée de toute nouvelle génération. Comparé à un navire récent de même catégorie mais traditionnel (le Sdari 53), la consommation brute de carburant gazoil est réduite de 6,1 %. Elle est surtout diminuée de 22,3 %, ramenée à la tonne transportée et à l'unité de distance parcourue.

LE LOCAL CONTENT SELON BOURBON

BOURBON s'attache à partager ses compétences en local, et ce, chaque fois que c'est possible, au-delà des éventuelles exigences des pays.

La stratégie de développement en Afrique encourage particulièrement une approche à la fois ambitieuse et pragmatique : ambitieuse par les investissements et les qualifications visées, pragmatique par la prise en compte des contraintes et l'optimisation des opportunités locales.

L'effort de BOURBON en matière de recrutement et de formation des marins est soutenu pour armer

les navires d'officiers locaux. Cela requiert un travail de partenariat avec les écoles et les autorités locales. Le Nigéria et l'Angola sont les pays pilotes de la démarche.


Dans cette logique de développement des ressources humaines locales, 20 matelots de *crew boats* nigériens ont été formés à l'école de la Marine Marchande nationale en 2009 afin d'obtenir leur brevet de pilote *crew boat*.

En Afrique centrale, le partenariat créé avec une école de Marine Marchande, au Cameroun, donne ses premiers fruits dans la formation de pilotes de *crew boats*.

- 11 marins congolais ont été formés en 2009 et pilotent déjà des *crew boats*.
- 10 marins congolais et camerounais sont en cours de formation en 2010.

En Angola, 3 officiers mécaniciens et 2 pilotes, brevetés en 2009, ouvrent la voie. Une trentaine d'autres marins poursuivent leur formation en Afrique du Sud.

La forte croissance du groupe conduit également au recrutement et à la promotion de nombreux managers dans les pays d'implantation. Ils sont les acteurs clés du déploiement international de BOURBON.



BOURBON a mis en place des outils de formation et d'information destinés à faciliter le travail en équipe internationale.



Ce nouveau concept de navire « éco-efficent » rejoindra ainsi la flotte des vraquiers de BOURBON et fera très certainement école pour d'autres armateurs.

ÉVALUER ET SUIVRE L'INTENSITÉ CO₂

Dès 2008, le groupe a dressé l'inventaire exhaustif des consommations et émissions de CO₂ de sa flotte, étendant son spectre d'étude aux autres émissions polluantes comme les NO_x et les SO_x. Les recommandations faites en la matière par les instances internationales ont été prises en compte.

Pour la prochaine étape, BOURBON s'oriente vers la mise en place d'instruments de mesures « en direct » (directement installés sur les sources d'émissions à bord des navires). Préalablement, les études, une fois finalisées, auront été mises en application sur des navires « pilotes ».

Avec l'acquisition d'un logiciel adapté et structurant, déjà utilisé par de nombreuses grandes entreprises internationales dans d'autres secteurs, BOURBON s'est donné les moyens de garantir la compatibilité et la continuité de ses chiffres d'émission de CO₂. Alors qu'en 2008, 928 000 tonnes brutes de CO₂ avaient été émises par l'ensemble des navires du groupe, en 2009, la flotte BOURBON, en pleine croissance avec 71 navires offshore et 7 vraquiers supplémentaires, a émis 1 103 000 tonnes brutes.

ÉMISSIONS BRUTES

(en tonnes)	2008	2009
Émissions de CO ₂	928 000	1 103 000
Émissions de SO _x	4 441	5 544
Émissions de NO _x	18 531	23 340

10 navires IMR répondent aux critères environnementaux les plus stricts afin de réduire les émissions atmosphériques et les risques de pollution en mer.

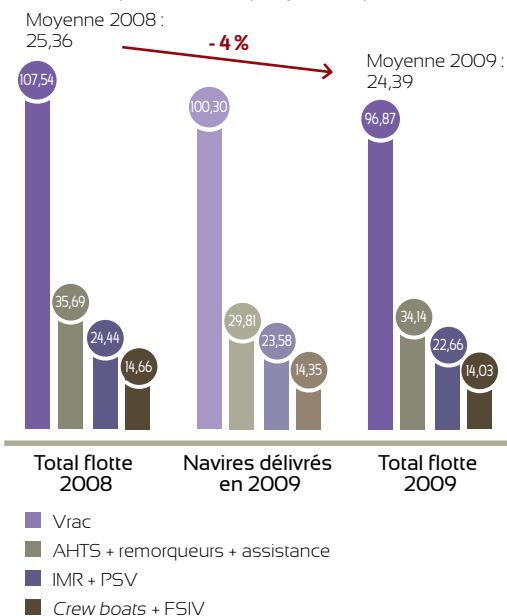
PRÉCURSEUR ET RESPONSABLE AVEC LES NAVIRES PSV ET IMR « CLEAN DESIGN »

Deux séries – *clean design* – de 4 PSV de type PX105 et 10 navires IMR (Inspection Maintenance & Réparation) répondent aux critères environnementaux les plus stricts lors des phases de conception et de construction visant à réduire significativement les émissions atmosphériques et les risques de pollution en mer.

Ces navires ont été conçus et construits pour répondre à des exigences élevées en matière de protection des réservoirs de carburant, de traitement des eaux usées, de déchets, d'utilisation d'antifouling respectueux de l'environnement et de fluides frigorigènes approuvés. Par ailleurs, ils respectent un protocole de manutention lors des chargements et déchargements de carburant et réduisent les émissions des machines à combustion (NO_x et SO_x). Atout supplémentaire, le recyclage en fin de vie de ces navires a été pensé dès l'origine.

ÉMISSIONS RELATIVES DE CO₂ PAR JOUR D'OPÉRATIONS

Tonnes d'équivalent CO₂ par jour d'opérations





LES GRANDES DATES DU DÉVELOPPEMENT DE BOURBON

1948 / Création de la société Sucrieries de Bourbon, qui devient rapidement le premier groupe sucrier de l'île de la Réunion.

1989 / Diversification des activités dans l'agroalimentaire, puis dans la distribution et les services maritimes.

1992 / Acquisition de la société Chambon et de sa filiale Surf, dédiée aux services maritimes à l'offshore pétrolier.

1998 / Introduction en Bourse.

2001 / Décision de recentrage sur les services maritimes.

2005 / Affirmation de son identité maritime : Groupe Bourbon devient BOURBON.

2007 / BOURBON devient un *pure player* maritime. Cession de l'activité de remorquage portuaire. Acquisition de DNT Offshore, opérateur de robots sous-marins.

2008 / Annonce du plan stratégique Horizon 2012.



PEFC

Ce document est conforme à la politique environnementale de BOURBON. La couverture et les pages intérieures de cette brochure sont imprimées sur du papier Condat silk certifié 100 % PEFC garantissant une gestion des forêts respectueuse de l'environnement.

Création et réalisation : SEQUOIA FRANKLIN - Photos : BOURBON, Jean-Noël Lanthiez, Philippe Guignard ; Getty images. Imprimeur : ARTECOM – 89140 Pont-sur-Yonne.



Le présent document accompagné du rapport financier constitue le document de référence 2009 déposé.

BOURBON
Société anonyme au capital social de 38 868 429 euros
310 879 499 RCS PARIS

www.bourbon-online.com



Siège Social :
33, rue du Louvre
75002 Paris - France
Tél. : +33 (0)1 40 13 86 16
Fax : +33 (0)1 40 28 40 31

Bureau de Marseille :
148, rue Sainte
13007 Marseille - France
Tél. : +33 (0)4 91 13 08 00
Fax : +33 (0)4 91 13 14 13