



# DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2014

Rapport financier annuel

# SOMMAIRE

<b>1</b>	<b>BOURBON EN 2014</b>	<b>3</b>
	Chiffres clés	4
	Données boursières	5
	Organes de Direction	7
<b>2</b>	<b>PRÉSENTATION GÉNÉRALE DU GROUPE</b>	<b>9</b>
	Historique de BOURBON	10
	Présentation simplifiée des activités de BOURBON	11
	Les activités	11
	Innovation	13
	Environnement concurrentiel	14
	Principales tendances de marché	14
<b>3</b>	<b>RAPPORT DE GESTION</b>	<b>17</b>
	Activités et faits marquants	18
	Résultats	19
	Gouvernement d'entreprise	25
	Facteurs de risque	47
	Informations sociales et environnementales	59
	BOURBON SA et ses actionnaires	69
	Propositions du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale mixte du 21 mai 2015	74
	Résultats financiers de la société mère au cours des cinq derniers exercices	77
	Tableau récapitulatif des délégations de compétence et des autorisations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale au Conseil d'Administration en matière d'augmentation de capital	78
	Rapport de l'un des Commissaires aux Comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion	80
<b>4</b>	<b>COMPTES CONSOLIDÉS</b>	<b>83</b>
	État de la situation financière	84
	État du résultat global	85
	Tableau des flux de trésorerie consolidés	87
	État de variation des capitaux propres	88
	Notes annexes aux états financiers consolidés	90
	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés (exercice clos le 31 décembre 2014)	152
<b>5</b>	<b>COMPTES SOCIAUX</b>	<b>155</b>
	Bilan de la société mère	156
	Compte de résultat	158
	Annexe aux comptes sociaux	159
	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels (exercice clos le 31 décembre 2014)	172
	Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés	174
<b>6</b>	<b>RAPPORT DU PRÉSIDENT</b>	<b>177</b>
	Rapport du Président du Conseil d'Administration sur les conditions de fonctionnement du Conseil d'Administration et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques	178
	Rapport des Commissaires aux Comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce sur le rapport du Président du Conseil d'Administration de la société BOURBON (exercice clos le 31 décembre 2014)	189
<b>7</b>	<b>AUTRES INFORMATIONS JURIDIQUES ET FINANCIÈRES</b>	<b>191</b>
	Renseignements de caractère général concernant la société BOURBON SA et son capital	192
	Marques, licences, brevets, propriétés immobilières, usines et équipements	200
	Ordre du jour de l'Assemblée Générale mixte du 21 mai 2015	203
	Projet de résolutions de l'Assemblée Générale mixte du 21 mai 2015	203
	Rapport des Commissaires aux Comptes sur la réduction du capital	208
	Responsables du document de référence et du contrôle des comptes	209
	Tables de concordance	210



# DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2014

Rapport financier annuel



**BOURBON**



Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 21 avril 2015, conformément à l'article 212-13 de son règlement général.

Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers.

Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Le Document de référence est intégralement consultable et téléchargeable sur [www.bourbonoffshore.com/fr/investisseurs/informations-reglementees](http://www.bourbonoffshore.com/fr/investisseurs/informations-reglementees)





# BOURBON EN 2014

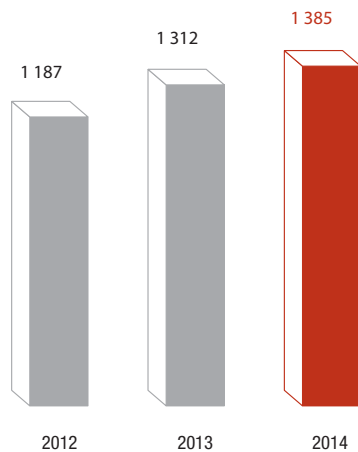


*Le MPSV Bourbon Enterprise,  
le FSIV Bourbon Bora et un  
Surfer en opération au large  
du Congo.*

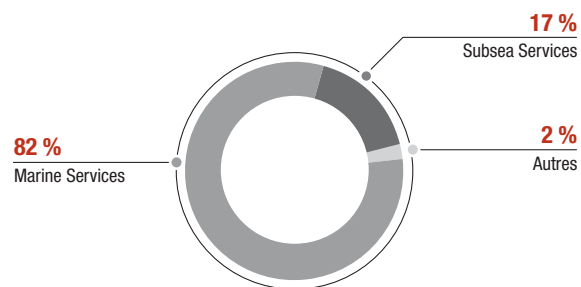
1.	CHIFFRES CLÉS	4
2.	DONNÉES BOURSIÈRES	5
3.	ORGANES DE DIRECTION	7

## 1. CHIFFRES CLÉS

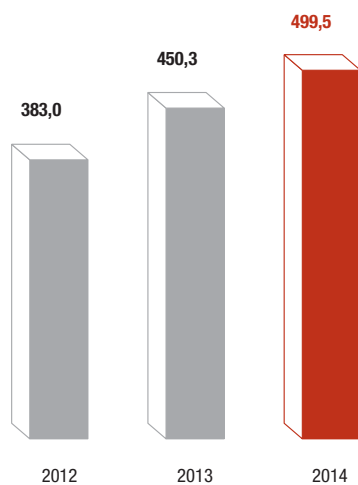
### ► CHIFFRE D'AFFAIRES \* (EN MILLIONS D'EUROS)



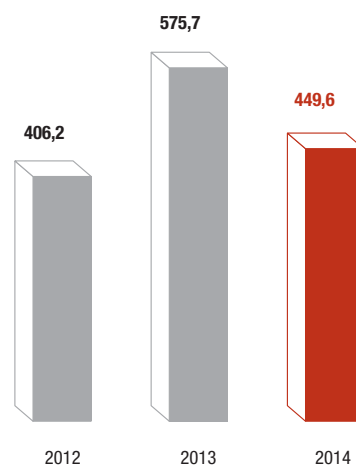
### ► RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2014 PAR ACTIVITÉ



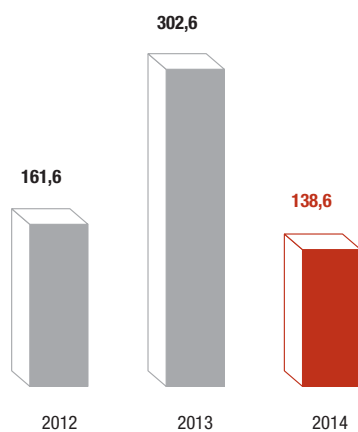
### ► EBITDAR \* (EN MILLIONS D'EUROS)



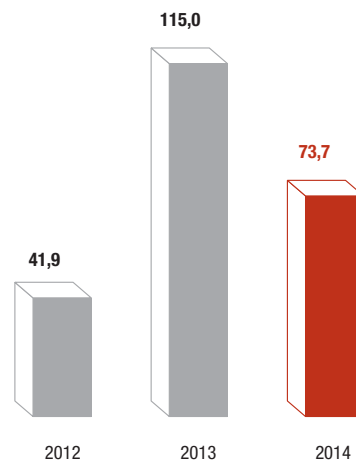
### ► EBITDA \* (EN MILLIONS D'EUROS)



### ► EBIT \* (EN MILLIONS D'EUROS)

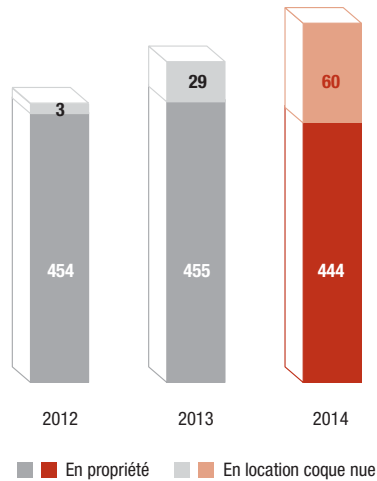


### ► RÉSULTAT NET PART DU GROUPE (EN MILLIONS D'EUROS)



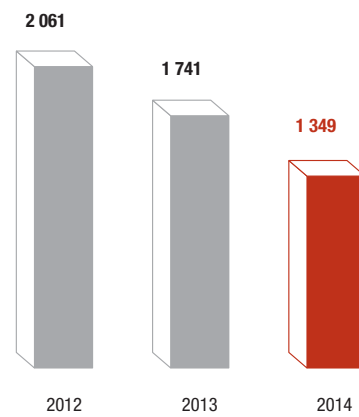
\* Ajusté (reporting interne hors application des normes IFRS 10, IFRS 11 et IFRS 12, IAS 27 révisée et IAS 28 révisée).

► NAVIRES OPÉRÉS PAR BOURBON \*

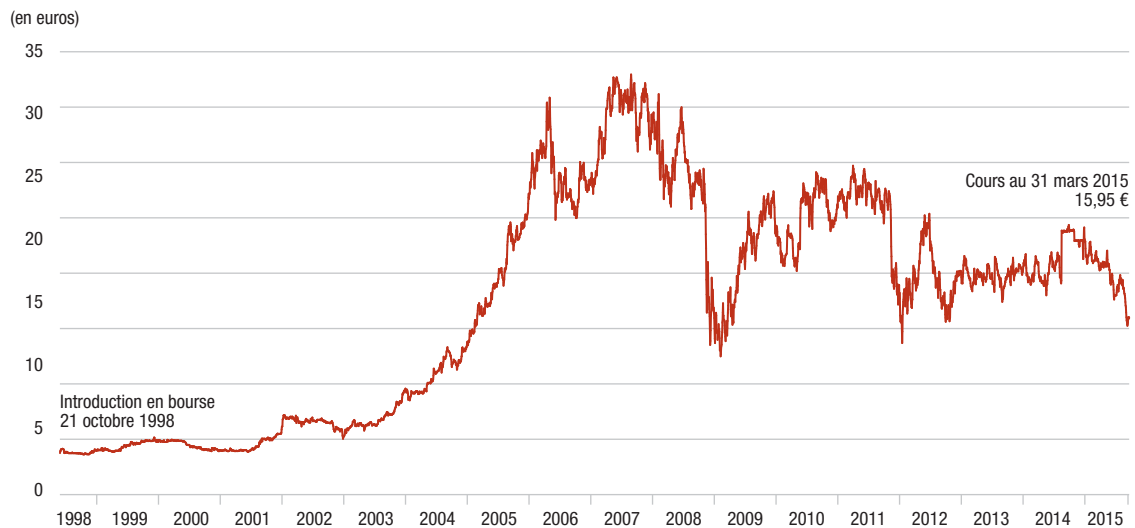


\*hors Endeavor

► DETTE NETTE (EN MILLIONS D'EUROS)



## 2. DONNÉES BOURSIÈRES



## 2.1 DONNÉES HISTORIQUES

	2014	2013	2012
<b>Nombre d'actions au 31/12</b>	<b>74 559 688</b>	<b>74 559 688</b>	<b>67 781 535</b>
<b>Cours de clôture de l'action (en euros)</b>			
- plus haut	24,36	24,08	28,10
- plus bas	18,80	17,95	16,95
- au 31 décembre	19,20	20,00	20,81
<b>Capitalisation boursière au 31/12 (en millions d'euros)</b>	<b>1 432</b>	<b>1 491</b>	<b>1 411</b>
<b>Résultat net par action (en euros)</b>	<b>1,03</b>	<b>1,61</b>	<b>0,64</b>
<b>Dividende par action (en euros)</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>0,82</b>
<b>Dividende total (en millions d'euros)</b>	<b>74,6</b>	<b>71,6</b>	<b>53,4</b>

## 2.2 DONNÉES AJUSTÉES \*

	2014	2013	2012
<b>Cours de l'action à la clôture (en euros)</b>			
- plus haut	24,36	21,97	25,55
- plus bas	18,80	17,27	15,41
- au 31 décembre	19,20	20,00	18,91
<b>Résultat net par action (en euros)</b>	<b>1,03</b>	<b>1,61</b>	<b>0,59</b>
<b>Dividende par action (en euros)</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>0,75</b>

\* Pour des raisons de comparabilité, les chiffres ont été ajustés suite à l'attribution gratuite de 1 action nouvelle pour 10 anciennes le 6 juin 2013.

### Les rendez-vous de l'actionnaire

#### 29 avril 2015

Publication de l'information relative au chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> trimestre 2015

#### 21 mai 2015

Assemblée Générale des actionnaires

#### 9 septembre 2015

Publication des résultats du 1<sup>er</sup> semestre 2015

#### 4 novembre 2015

Publication de l'information relative au chiffre d'affaires du 3<sup>ème</sup> trimestre 2015

### Relations investisseurs - analystes - actionnaires

#### James D. Fraser, CFA

148, rue Sainte

13007 Marseille

Tél. : 04 91 13 35 45

Fax : 01 40 28 40 31

investor-relations@bourbon-online.com

www.bourbonoffshore.com



## 3. ORGANES DE DIRECTION

### 3.1 COMITÉ EXÉCUTIF AU 31 DÉCEMBRE 2014

**Christian Lefèvre**

Directeur Général

**Gaël Bodénès**

Directeur Général délégué

**Nicolas Malgrain**

Directeur Général délégué (mandat depuis le 1<sup>er</sup> décembre 2014)

**Laurent Renard**

Directeur Général délégué (fin de mandat le 31 décembre 2014)

Le conseil d'administration de BOURBON, réuni le 4 novembre 2014, a décidé sur proposition du Directeur Général, de nommer Nicolas Malgrain Directeur Général délégué, à compter du 1<sup>er</sup> décembre 2014. Il est en charge de la stratégie, de la finance et de l'administration du groupe. Il succède au sein du comité exécutif à Laurent Renard, qui a fait valoir ses droits à la retraite à compter du 31 décembre 2014.

### 3.2 CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 DÉCEMBRE 2014

**Jacques d'Armand de Chateaufvieux**

Président du Conseil d'Administration

**Astrid de Lancrau de Bréon**

**Christian Lefèvre**

**Baudouin Monnoyeur**

**Christian Munier**

**Agnès Pannier-Runacher <sup>(1)</sup>**

**Philippe Salle <sup>(1)</sup>**

**Bernhard Schmidt <sup>(1)</sup>**

**Mahmud Tukur <sup>(1)</sup>**

**Xiaowei Wang**

Le Conseil d'Administration est assisté par ailleurs par M. Henri d'Armand de Chateaufvieux en qualité de censeur.

### 3.3 COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration est aidé dans la préparation de ses travaux par deux comités spécialisés. Ces comités ont un rôle d'étude et de préparation de certaines délibérations du conseil et soumettent au Conseil d'Administration leur avis, propositions ou recommandations.

### 3.4 COMITÉ DES NOMINATIONS, DES RÉMUNÉRATIONS ET DE LA GOUVERNANCE

Son objet est d'étudier et de soumettre au conseil des propositions concernant notamment, la sélection des administrateurs, le plan de succession pour les membres de l'équipe de direction ainsi que la rémunération du Président et des autres mandataires sociaux, y compris le cas échéant les attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions.

À ce jour, le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance est composé de trois personnes :

- ▶ Monsieur Philippe Salle, administrateur indépendant, qui en assure la présidence ;
- ▶ Madame Astrid de Lancrau de Bréon ;
- ▶ Monsieur Bernhard Schmidt, administrateur indépendant.

### 3.5 COMITÉ D'AUDIT

Le comité d'audit a pour mission d'assister le Conseil d'Administration afin que celui-ci puisse veiller à l'exactitude et à la sincérité des comptes sociaux et consolidés de BOURBON et à la qualité du contrôle interne et de l'information délivrée aux actionnaires et aux marchés.

À ce jour, le comité est composé de trois personnes :

- ▶ Madame Agnès Pannier-Runacher, administrateur indépendant, qui en assure la présidence ;
- ▶ Monsieur Christian Munier ;
- ▶ Monsieur Mahmud Tukur, administrateur indépendant.

(1) Administrateurs indépendants.



# 2

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE DU GROUPE



*Le Bourbon Rainbow, navire ravitailleur de plates-formes, en opération au large de Cork en mer d'Irlande.*

<b>1. HISTORIQUE DE BOURBON</b>	<b>10</b>
<b>2. PRÉSENTATION SIMPLIFIÉE DES ACTIVITÉS DE BOURBON</b>	<b>11</b>
<b>3. LES ACTIVITÉS</b>	<b>11</b>
3.1 Présence géographique	11
3.2 Marine Services	11
3.3 Subsea Services	12
<b>4. INNOVATION</b>	<b>13</b>
<b>5. ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL</b>	<b>14</b>
5.1 Marine Services	14
5.2 Subsea Services	14
<b>6. PRINCIPALES TENDANCES DE MARCHÉ</b>	<b>14</b>

BOURBON propose une vaste gamme de services maritimes à l'offshore pétrolier. La compagnie dispose d'une large flotte de navires offshore innovants et à forte productivité afin de garantir aux clients pétroliers les plus exigeants, partout dans le monde, le plus haut standard de qualité de service, en toute sécurité. BOURBON

assure également la protection du littoral français pour la Marine nationale.

Classé par ICB (*Industry Classification Benchmark*) dans le secteur « Services Pétroliers », BOURBON est coté sur NYSE Euronext Paris, Compartiment A, et intégré au SRD.

## 1. HISTORIQUE DE BOURBON

Fondée en 1948, BOURBON (alors dénommée Sucreries de BOURBON) était, lors de l'accession à la Présidence de Jacques d'Armand de Chateauvieux en 1979, une société sucrière basée à La Réunion.

### ► 1980 à 1989 :

Restructuration industrielle de l'activité sucrière. Diversification des activités dans l'agroalimentaire, puis dans la distribution et les services maritimes.

### ► 1992 :

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

### ► 1998 :

Introduction en Bourse au Second Marché à Paris.

### ► 2001 :

Groupe BOURBON se désengage progressivement de ses activités historiques Agroalimentaire, Distribution et Sucre et se recentre sur les services maritimes.

### ► 2003 :

Mise en œuvre du plan stratégique 2003-2007 qui accentue le recentrage du groupe BOURBON vers le seul métier des services maritimes.

### ► 2004 :

Groupe BOURBON est classé par Euronext dans le secteur « Services Pétroliers ».

### ► 2005 :

« Groupe BOURBON » devient « BOURBON » et le siège social est transféré de l'île La Réunion à Paris.

### ► 2006 :

Introduction de BOURBON au SBF 120.

BOURBON achève avec un an d'avance le plan 2003-2007 et lance son nouveau plan stratégique Horizon 2010.

### ► 2008 :

BOURBON élargit son plan stratégique et ses perspectives dans le cadre d'un nouveau plan stratégique Horizon 2012.

BOURBON se positionne sur le marché de l'IMR (Inspection, Maintenance et Réparation) des champs pétroliers offshore : le groupe élargit son offre de services en lançant une nouvelle activité Subsea Services.

### ► 2010 :

BOURBON annonce le nouveau plan stratégique « BOURBON 2015 Leadership Strategy » s'inscrivant dans les perspectives du précédent plan : un nouveau programme d'investissement de 2 milliards de dollars US pour accompagner la croissance en offshore profond et poursuivre le renouvellement de la flotte en offshore continental.

### ► 2011 :

Évolution de la gouvernance de BOURBON : les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général sont dissociées.

### ► 2012 :

Bourbon Offshore Surf fête ses 40 ans de professionnalisme au service des clients.

### ► 2013 :

BOURBON met en œuvre un plan de transformation « Transforming for beyond », en préparation de sa croissance future. Dans le cadre de ce projet de transformation, BOURBON annonce son intention de vendre à hauteur de 2,5 milliards de dollars US de navires supply tout en continuant à les opérer pendant 10 ans sous contrat d'affrètement coque-nue.

### ► 2014 :

À l'issue d'une offre publique d'achat, la société JACCAR Holdings, contrôlée par Jacques d'Armand de Chateauvieux, détient de concert avec d'autres actionnaires 55,8 % du capital et des droits de vote de BOURBON.

BOURBON réalise avec succès sa première émission obligataire de 100 millions d'euros.

## 2. PRÉSENTATION SIMPLIFIÉE DES ACTIVITÉS DE BOURBON

Marine Services	Subsea Services
- Ravitaillement des installations offshore	- Ingénierie, supervision et management des opérations offshore
- Remorquage, ancrage et positionnement des installations offshore	- Support au développement de champs pétroliers, gaziers et éoliens
- Support de terminaux de production et de stockage pétroliers et gaziers	- Inspection, Maintenance et Réparation des infrastructures sous-marines (IMR)
- Transport de personnels	
- Assistance, sauvetage et dépollution	

BOURBON met à disposition de ses clients des moyens maritimes et des équipages donnant lieu à des facturations de loyers journaliers dans le cadre de contrats qui pour 70 % d'entre eux sont supérieurs à 6 mois. Quinze filiales en charge du *shipmanagement* assurent la fiabilité de la flotte au quotidien, supportées par une organisation centralisée de la maintenance basée à Dubaï, afin de garantir que chaque navire est certifié, armé, approvisionné et efficacement entretenu.

En outre, dans le cadre de l'Activité Subsea Services, BOURBON propose à ses clients des contrats intégrés qui limitent le nombre d'interfaces avec le client tout en lui garantissant un service de qualité, fiable, disponible et à un coût optimisé. Ces contrats comprennent : la mise à disposition des navires IMR et des robots sous-marins opérés par des personnels BOURBON, l'ingénierie et le management.

2

## 3. LES ACTIVITÉS

En tant que société de services proche de ses clients, BOURBON s'engage à rechercher en permanence l'excellence opérationnelle dans le cadre de son offre de support maritime aux champs gaziers et pétroliers offshore. Le groupe offre une vaste gamme de services maritimes à l'exploration, à la production et au développement offshore dans des environnements difficiles, aussi bien en offshore continental qu'en offshore profond.

BOURBON fournit un service local grâce à ses 29 filiales, proches des clients et de leurs opérations, et garantit les normes les plus élevées d'excellence opérationnelle et de gestion des risques partout dans le monde. Le groupe dispose de deux Activités, Marine Services et Subsea Services. Il assure aussi, et depuis plus de 30 ans, la protection du littoral français pour le compte de la Marine nationale.

### 3.1 PRÉSENCE GÉOGRAPHIQUE

BOURBON opère dans les principales zones pétrolifères, à l'exclusion de la partie américaine du golfe du Mexique. BOURBON est présent :

- ▶ en Afrique, en particulier dans le golfe de Guinée ;
- ▶ en mer du Nord ;
- ▶ en mer Méditerranée ;
- ▶ au Brésil, au Mexique et dans les Caraïbes ;
- ▶ en Inde et Moyen-Orient ;
- ▶ en Australie ;
- ▶ en Asie du Sud-Est.

### 3.2 MARINE SERVICES

BOURBON est un leader dans l'industrie des services maritimes à l'offshore pétrolier, s'appuyant sur une stratégie viable et une technologie moderne et évolutive. La valeur ajoutée de BOURBON repose sur sa capacité à fournir des solutions à l'ensemble des clients de l'industrie gazière et pétrolière à travers une gamme de services maritimes basés sur l'excellence opérationnelle et la gestion des risques et en s'appuyant sur :

- ▶ une flotte récente et diversifiée de 505 navires construits en série ;
- ▶ 12 000 collaborateurs œuvrant sous pavillon d'excellence ;
- ▶ une organisation unique dotée de systèmes de gestion complets.

BOURBON, dans le cadre de la fourniture de services maritimes, met en application des normes de qualité internationales très élevées.

Ayant fait de la gestion du risque opérationnel sa première priorité, l'Activité Marine Services a mis en place la chaîne de satisfaction client, un modèle organisationnel unique centré sur le navire et répondant aux 4 piliers de l'excellence opérationnelle :

- ▶ la sécurité des personnes et des matériels, dans le respect de l'environnement, à terre comme en mer ;
- ▶ la compétence, pour garantir la qualité de service ;
- ▶ la disponibilité technique des navires, pour assurer la continuité du service ;
- ▶ l'optimisation des coûts et de la consommation du carburant.

### 3.2.1 La flotte de support offshore

#### Navires ravitailleurs remorqueurs releveurs d'ancres ou Anchor Handling Tug Supply vessels (AHTS)

Les AHTS de BOURBON assurent la mise en place et le maintien des plates-formes pétrolières. Ils sont équipés de moteurs et de treuils puissants, peuvent remorquer des installations de forage et des barges, déposer et soulever des ancres et déployer différents types d'équipements afférents à la production de pétrole.

#### Navires ravitailleurs de plates-formes ou Platform Supply Vessels (PSV)

Ces navires approvisionnent les installations offshore en équipements et produits spéciaux. En plus de leur vaste zone de pont qui permet de transporter tous les types d'équipements dont des colis aux dimensions hors-normes, ils offrent une capacité de stockage considérable et une consommation de carburant optimisée. BOURBON fournit également des services de support sismiques à travers sa nouvelle génération de navires de support sismique (SSV), consistant aujourd'hui en une série de navires dédiés, spécialement conçus pour CGG.

#### Remorqueurs de terminaux ou Terminal Tugs

La flotte de remorqueurs de BOURBON est consacrée aux opérations d'assistance, de *standby* et d'intervention sur les terminaux gaziers et pétroliers offshore, et spécialisée dans l'assistance des FPSO (unités flottantes de production, de stockage et de déchargement).

#### Navires de transport de personnels ou crew boats

Les navires rapides d'assistance (*Fast Support Intervention Vessels*) permettent les approvisionnements urgents et le transport des équipes d'intervention. Les *Surfers* sont des vedettes de transport de personnels en mesure d'amener rapidement le personnel vers des sites pétroliers offshore et de desservir les plates-formes situées dans un champ pétrolier ou gazier.

Depuis 1986, grâce à la compétence de ses équipes, BOURBON propose un service de transport de personnels sûr et fiable faisant du groupe le leader mondial de ce service clé pour l'industrie pétrolière.

### 3.2.2 La flotte de protection du littoral

#### Remorqueurs d'assistance et de sauvetage

Ces remorqueurs sont spécialisés dans la protection des côtes françaises (déséchouements, assistance et sauvetage des navires en détresse et dépollution).

### 3.2.3 Les schémas de contractualisation

Les services maritimes sont contractualisés sous la forme de contrats d'affrètement à temps du navire qui prévoient la facturation du service sur la base de tarifs à la journée.

Ces services comprennent la mise à disposition pour l'opérateur pétrolier du navire et de son équipage pour une période de temps préalablement agréée. Ces périodes peuvent varier de quelques jours à plusieurs années. Les contrats de longue durée (supérieure à 6 mois) sont privilégiés par BOURBON.

Les termes standards de ces contrats sont définis dans un contrat type créé par l'organisme BIMCO (*Baltic and International Maritime Council*) communément adopté dans l'industrie.

Dès le début des opérations, la performance du service est suivie en détail par le *Contracts Manager* qui est l'interlocuteur privilégié du client. Sa mission est d'être disponible à tout moment pour répondre aux attentes du client et de faciliter la réalisation effective des objectifs d'excellence opérationnelle.

## 3.3 SUBSEA SERVICES

BOURBON offre, au choix du client (opérateur pétrolier ou entrepreneur), une gamme de moyens destinés aux activités d'Inspection, de Maintenance et de Réparation (IMR). Cette gamme comprend :

- ▶ des navires spécialisés ;
- ▶ des robots sous-marins capables de réaliser des opérations jusqu'à 4 000 m de profondeur ;
- ▶ des équipes d'ingénieurs et techniciens permettant d'apporter des solutions pour l'installation et la maintenance des équipements spécialisés.

Le service est ainsi contractualisé sous forme soit :

- ▶ d'affrètement coque nue (un navire) ;
- ▶ d'affrètement avec équipage de conduite du navire, grutier et service hôtelier ;
- ▶ ou d'affrètement avec équipage de conduite du navire, grutier, service hôtelier, robots sous-marins et management des opérations.

L'affrètement de robots sous-marins est facturé sur la base de tarifs à la journée, et peut inclure des prestations de positionnement et de *survey*. Ces prestations font l'objet de contrats de sous-traitance.

Les contrats d'affrètement de navire et robots sont basés sur une obligation de mise à disposition de moyens avec des limites de responsabilités de recours.

Les prestations d'ingénierie sont réalisées principalement au forfait avec des limites de responsabilités consistant à la reconduite de l'étude en cas de défaut. Les études d'ingénierie réalisées dans le cadre de l'affrètement des navires sont essentiellement des études de levage permettant à BOURBON de s'assurer de l'intégrité et de la bonne utilisation des équipements mis à la disposition de l'affrètement.

### 3.3.1 La flotte Subsea

#### Navires IMR

Il s'agit de navires polyvalents principalement dédiés aux interventions d'Inspection, Maintenance et Réparation (IMR) par très grandes profondeurs pouvant aussi opérer sur les champs éoliens. BOURBON propose une large gamme de navires opérant des grues de 10 t à 250 t jusqu'à 3 000 m de profondeur. Ils sont dotés de la technologie de positionnement dynamique, de grues à système de compensation de houle. Les navires IMR de BOURBON, d'une grande capacité d'emport et d'une surface de pont importante, sont capables d'héberger plus de 100 personnes.



Cette gamme de navires a été spécialement développée pour accompagner les besoins des opérateurs pétroliers lors de :

- ▶ la phase d'exploration pour les tests de puits ;
- ▶ la phase de développement des champs par les entrepreneurs de constructions ;
- ▶ la phase d'entretien en surface ou sous-marin des champs pétroliers offshore ;
- ▶ les scénarios d'urgence de protection incendie, anti-pollution de surface et sous-marine et sauvegarde du personnel.

Les navires de dernière génération Bourbon Evolution 800 bénéficient du support et des synergies avec l'Activité Marine Services de BOURBON, et de la standardisation des équipements de propulsion et de communication.

#### Robots sous-marins ou Remote Operated Vehicles (ROV)

La flotte de robots sous-marins (ROV) de BOURBON Subsea Services comprend trois principales catégories :

- ▶ les ROV destinés à l'observation légère ;

- ▶ les ROV compacts utilisés pour les expertises instrumentales et les travaux de construction légère entre 600 m et 2 000 m de profondeur ;
- ▶ les ROV, de type « Work Class » UHD (Ultra Heavy Duty) et HD (Heavy Duty), permettant aux équipes d'intervenir et de manipuler des colis sur tous types de chantiers jusqu'à 4 000 m de profondeur avec une grande stabilité et précision.

#### 3.3.2 Prestations d'ingénierie et management

BOURBON offre également un savoir-faire reconnu en ingénierie des projets IMR sur les champs pétroliers en exploitation (remplacement de raccords sous-marins, têtes de puits, câbles, etc.). Cette activité, complémentaire à la mise à disposition de navires et de robots permet à BOURBON de se positionner en tant que prestataire unique pour préparer et réaliser les opérations requises sur les exploitations offshore. Cette prestation inclut aussi bien le management de projet plus ou moins complexe et l'élaboration de procédures que la mise à disposition de personnel spécialisé pour diriger les opérations en question à bord des navires BOURBON.

2

## 4. INNOVATION

BOURBON place l'innovation au cœur de son modèle et de sa stratégie. Cette approche se traduit par des concepts technologiques, de nouvelles techniques et par des innovations opérationnelles.

BOURBON conduit une veille technologique, accompagne les efforts de recherche et développement chez ses principaux sous-traitants, et soutient la démarche des pôles d'innovation, principalement les Clusters maritimes.

Cette approche a, par exemple, permis le développement des séries Bourbon Liberty 100, 150, 200 et 300.

Ces navires ont en commun de multiples caractéristiques innovantes : une consommation de carburant réduite, une capacité cargo augmentée d'environ 30 % (par rapport à celle des navires de taille comparable), 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 support BOURBON se démarquent notamment par l'installation en série d'équipements de haute technologie, comme le positionnement dynamique, essentiel à la sécurité des opérations de remorquage, d'ancrage et de ravitaillement. BOURBON a également fait le choix d'équiper la majorité de ses navires de support d'une propulsion diesel-électrique, plus économe en carburant dans le cadre des opérations de support à l'offshore pétrolier et également respectueuse de l'environnement.

Dans le cadre du plan « BOURBON 2015 Leadership Strategy », la construction des nouvelles séries de navires s'est poursuivie en 2014 :

- ▶ les AHTS Bourbon Liberty 300 constituant une évolution des Bourbon Liberty 200 en version « Clean Ship » (aucun produit polluant n'est en contact direct avec la coque, minimisant ainsi le risque de pollution en cas de perte d'intégrité du flotteur) ;
- ▶ les PSV Bourbon Liberty 150, une évolution des Bourbon Liberty 100 bénéficiant d'encore plus de capacité d'emport ;
- ▶ les PSV Bourbon Explorer 500 de 3 600 t de port en lourd, répondant également à la norme « Clean Design ».

## 5. ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL

### 5.1 MARINE SERVICES

Il existe deux types d'opérateurs :

- ▶ des acteurs internationaux présents sur les principaux marchés mondiaux ; ils représentent 26 % <sup>(1)</sup> environ de la flotte totale (incluant BOURBON). Les principaux acteurs sont les suivants : Tidewater (États-Unis), Seacor (États-Unis), Farstad (Norvège), Solstad (Norvège), Maersk Supply (Danemark), Gulfmark (États-Unis), Edison Chouest (États-Unis), Swire Pacific (Hong-Kong) ;
- ▶ plus de 400 acteurs locaux <sup>(1)</sup>, chacun détenant une flotte limitée à quelques navires.

### 5.2 SUBSEA SERVICES

L'Activité Subsea Services a une position particulière sur le marché de la maintenance et développement des champs pétroliers en proposant des affrètements de navires, principalement en long terme, complétés par des robots sous-marins et ses équipes

d'ingénieurs et techniciens. Spécialiste des opérations de levage, l'Activité Subsea Services a développé une expertise dans le domaine des grues et installation de colis en grande profondeur. Les équipes supports d'installation et d'entretien des moyens de levage sont régulièrement mobilisées sur les navires.

Acteur global, l'Activité Subsea Services bénéficie de l'implantation locale de l'ensemble des filiales de BOURBON. La concurrence s'établit par conséquent davantage en fonction du type de prestations qui est demandé par le client final localement tout en prenant en compte des standards reconnus internationalement.

Les clients sont principalement les compagnies pétrolières, les entrepreneurs de construction de champ pétrolier, et les entreprises d'assistance à la stimulation de production.

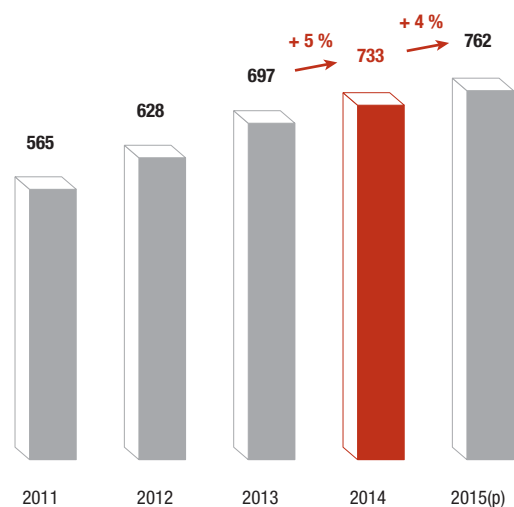
On retrouve donc principalement à l'international les armateurs tels Maersk Supply (Danemark), Tidewater (États-Unis), Solstad (Norvège) ou Sealion (Royaume-Uni) lorsqu'il s'agit d'affrètements purs, ainsi que des intégrateurs de services tels DOF Subsea (Norvège), DeepOcean (Norvège), Canyon – Helix ESG (États-Unis).

## 6. PRINCIPALES TENDANCES DE MARCHÉ

Les prévisions actuelles en termes d'évolution de la demande globale d'énergie font apparaître une croissance de 41 % sur la période 2012-2035 (source : BP's Energy Outlook 2030). Depuis juin 2014, le prix du baril est tombé de 112 USD à 58 USD, atteignant son plus bas niveau depuis début 2009 (le prix moyen sur l'année 2013 s'étant maintenu à 109 USD et à 99 USD en 2014).

Dans ce contexte, le montant consacré par les compagnies pétrolières aux dépenses d'exploration et production connaîtront une hausse plus modérée : + 5 % en 2014 et + 4 % en 2015 (source : IFP Novembre 2014).

### ▶ INVESTISSEMENTS EN EXPLORATION-PRODUCTION (EN MILLIARDS DE DOLLARS US)



(p) prévisionnel  
Source : IFP

(1) Source IHS-Petrodata.

**Offshore profond**

La demande de services maritimes offshore restant soutenue dans la plupart des régions où évolue BOURBON, le groupe investit principalement sur les marchés à forte croissance (Asie, Inde, Afrique

et Amérique du Sud). Cette activité soutenue est confirmée par un nombre important de plates-formes de forage semi-submersibles et drillships mis en service en 2014 associés à un taux d'utilisation de 86 % (source IHS Petrodata).

	Taux d'utilisation	% de la flotte mondiale	Unités en construction
Plates-formes de forage semi-submersibles et <i>drillships</i>	86 % (- 4 pt) (2014 vs 2013)	27 %	89

Par ailleurs, sur 408 navires en commande dans le monde en 2014 la part relative des navires commandés par BOURBON est de 2,7 % (source IHS Petrodata). Cette part représentait 5 % en 2012 et 4,2 % en 2013.

L'âge moyen de la flotte de navire offshore profond de BOURBON est de 8,5 ans au sein d'une flotte mondiale estimée à plus de 1 500 unités parmi lesquelles 6,5 % sont âgées de plus de 25 ans (source : IHS Petrodata / BOURBON).

**Offshore continental**

Sur ce marché, l'activité reste stable mais attendue à la hausse ; en effet, de nombreux appareils de forage ont été livrés en 2014 et les commandes sont conséquentes avec 135 nouvelles unités à livrer d'ici 2017. Le taux d'utilisation de ces équipements en 2014 est de 86 % (source IHS Petrodata).

	Taux d'utilisation	% de la flotte mondiale	Unités en construction
Jack Up	86 % (=) (2014 vs 2013)	26 %	135

Afin de répondre aux exigences des opérateurs pétroliers en termes de « management des risques », le phénomène de substitution des navires anciens, jugés obsolètes, par des navires plus récents est en constante progression et en particulier à cause de la nécessité de fournir des navires plus puissants et équipés de la technologie

de positionnement dynamique pour servir les nouveaux appareils de forage. L'âge moyen de la flotte de navire offshore continental de BOURBON est de 4,7 ans au sein d'une flotte mondiale estimée à plus de 1900 unités parmi lesquelles 33 % sont âgées de plus de 25 ans (source : IHS Petrodata / BOURBON).





*Le Bourbon Liberty 238, AHTS diesel-électrique, dédié au remorquage, ancrage et positionnement des installations offshore.*

<b>1. ACTIVITÉS ET FAITS MARQUANTS</b>	<b>18</b>	5.3 Informations environnementales	65
1.1 Faits marquants	18	5.4 Note méthodologique du reporting social et environnemental	66
1.2 Événements importants survenus depuis la clôture de l'exercice	18	5.5 Table de concordance des informations sociales et environnementales	67
<b>2. RÉSULTATS</b>	<b>19</b>	<b>6. BOURBON SA ET SES ACTIONNAIRES</b>	<b>69</b>
2.1 Résultats consolidés	19	6.1 Capital social et répartition	69
2.2 Résultats par activité	20	6.2 Dividendes versés au titre des trois derniers exercices	70
2.3 Catégorie « autres »	22	6.3 Opérations afférentes aux titres de la société	70
2.4 Plan stratégique	23	6.4 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	72
2.5 Résultats sociaux de BOURBON SA	24	6.5 Offre publique d'achat de la société BOURBON par JACCAR Holdings	73
2.6 Changement de méthodes comptables	24	<b>7. PROPOSITIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 21 MAI 2015</b>	<b>74</b>
2.7 Perspectives : principales tendances	24	<b>RÉSULTATS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ MÈRE AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES</b>	<b>77</b>
<b>3. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE</b>	<b>25</b>	<b>TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS DE COMPÉTENCE ET DES AUTORISATIONS EN COURS DE VALIDITÉ ACCORDÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN MATIÈRE D'AUGMENTATION DE CAPITAL</b>	<b>78</b>
3.1 Présidence et direction générale	25	<b>RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION</b>	<b>80</b>
3.2 Mandats et fonctions des mandataires sociaux	25		
3.3 Rémunérations des mandataires sociaux	36		
3.4 Application du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF : tableau de synthèse	46		
3.5 Honoraires des contrôleurs légaux des comptes et des membres de leurs réseaux	46		
<b>4. FACTEURS DE RISQUE</b>	<b>47</b>		
4.1 Risques liés au marché des services maritimes à l'offshore pétrolier	47		
4.2 Risques relatifs à l'activité de BOURBON	50		
4.3 Risques juridiques	53		
4.4 Risques éthiques et de non conformité	53		
4.5 Objectifs et politique de gestion des risques financiers	53		
4.6 Assurances couvertures des risques	59		
<b>5. INFORMATIONS SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES</b>	<b>59</b>		
5.1 Informations sociales	60		
5.2 Informations sociétales	63		

## 1. ACTIVITÉS ET FAITS MARQUANTS

### 1.1 FAITS MARQUANTS

- ▶ Le chiffre d'affaires a progressé de 5,6 % (6,7 % à taux de change constant) en 2014, et le résultat d'exploitation atteint 139 millions d'euros.
- ▶ À l'issue d'une offre publique d'achat, la société JACCAR Holdings contrôlée par Jacques d'Armand de Chateaufieux, détient de concert avec d'autres actionnaires 55,8 % du capital et des droits de vote de BOURBON.
- ▶ En 2014, BOURBON a poursuivi le plan « Transforming for beyond » lancé en 2013 pour préparer la stratégie de croissance au-delà de 2015. Ce plan comprend quatre composantes :
  - ▶ « myBOURBON » : une plate-forme personnalisée de relation client, basée sur la transparence et permettant d'optimiser avec le client le bénéfice commun du service rendu ;
  - ▶ « Under The Flag of Excellence » : la marque employeur destinée aux collaborateurs, visant une croissance et une évolution communes ;
  - ▶ The « BOURBON way » : viser à l'excellence opérationnelle et au contrôle des coûts. Le but est de renforcer le développement des outils existants au sein du groupe pour atteindre cet objectif ;
  - ▶ « Asset smart » : volet financier qui consiste à doter le groupe d'une base financière solide par l'intermédiaire d'une stratégie d'investissements appropriée.
- ▶ En ligne avec le volet financier du plan « Transforming for beyond », BOURBON a finalisé en 2014 le transfert de propriété de navires selon les accords avec ICBC Financial Leasing (« ICBC ») et Standard Chartered Bank (« SCB ») dans le cadre des contrats de vente et de reprise en affrètement coque-nue signés en 2013. Les 52 navires concernés par ces deux accords étaient cédés au 31 décembre 2014 pour un montant total de 1 643 millions de dollars US, dont 1 056 millions de dollars US en 2014.
- ▶ Début décembre 2014, BOURBON a signé un accord avec Minsheng Financial Leasing Co. (« MFL ») pour la vente avec reprise en location coque-nue de 8 navires pour un montant global d'environ 202 millions de dollars US. La propriété de 3 premiers

navires a été transférée en 2014 pour environ 57 millions de dollars US.

- ▶ La poursuite de la mise en œuvre de la stratégie d'« Asset smart » a permis de continuer le programme de réduction de la dette nette (baisse de 392 millions d'euros de 2013 à 2014).
- ▶ BOURBON a réalisé avec succès sa première émission obligataire de 100 millions d'euros sous forme de Titres Super Subordonnés à Durée Indéterminée (TSSDI). Cette opération a suscité un vif intérêt de la part d'investisseurs qualifiés européens et de sociétés de gestion de portefeuille en France.
- ▶ BOURBON a célébré la livraison du 500<sup>e</sup> navire plaçant le groupe à la tête de la première flotte mondiale de navires de services opérés à l'offshore pétrolier.

### 1.2 ÉVÉNEMENTS IMPORTANTS SURVENUS DEPUIS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

Lors de sa réunion du 23 février 2015, mettant en œuvre la délégation donnée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 20 mai 2014 dans sa 18<sup>e</sup> résolution extraordinaire, le Conseil d'Administration, après avoir réaffecté à l'objectif d'annulation les 2 953 357 actions propres détenues par BOURBON pour assurer la couverture de ses plans d'options d'achat d'actions, a décidé l'annulation des dites actions représentant 3,9 % du capital social par réduction du capital et donné délégation à son Directeur Général à l'effet d'exécution matérielle de sa décision, dont il a fixé la date limite au 4 mai 2015. À la suite de cette annulation, le nombre d'actions composant la totalité du capital social et le nombre total de droits de vote théorique de la société serait ramené de 74 559 688 à 71 606 331.

L'information judiciaire, ouverte à Marseille en 2012 à la suite de l'interpellation de l'ancien directeur fiscal de la société, a connu une évolution significative postérieurement à l'arrêté des comptes 2014, telle que développée à la rubrique 4.3 Risques juridiques du rapport de gestion.



## 2. RÉSULTATS

### 2.1 RÉSULTATS CONSOLIDÉS

(en millions d'euros, sauf mention contraire)	2014	2013	Variation 2014/2013
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 385,3</b>	<b>1 311,9</b>	<b>+ 5,6 %</b>
<b>EBITDAR <sup>(1)</sup> (hors plus-values)</b>	<b>499,5</b>	<b>450,3</b>	<b>+ 10,9 %</b>
En % du chiffre d'affaires	36,1 %	34,3 %	+ 1,8 pts
<b>EBITDA (hors plus-values)</b>	<b>388,8</b>	<b>437,2</b>	<b>- 11,1 %</b>
EBITDA	449,6	575,7	- 21,9 %
EBIT (Résultat opérationnel)	138,6	302,6	- 54,2 %
<b>Résultat net</b>	<b>98,7</b>	<b>143,4</b>	<b>- 31,2 %</b>
<b>Résultat net part du groupe</b>	<b>73,7</b>	<b>115,0</b>	<b>- 35,9 %</b>
Nombre de navires (fin de période) <sup>(2)</sup>	505	485	+ 20
Taux d'utilisation moyen hors Crew boats	87,7 %	89,5 %	- 1,8 pt
Tarif journalier moyen hors Crew boats (en US\$/j)	19 658	19 447	+ 1,1 %

(1) EBITDAR = EBITDA hors plus-values et avant loyers location coque-nue.

(2) Navires opérés par BOURBON (en propriété ou en affrètement coque-nue).

En 2014, l'EBITDAR ajusté a enregistré une croissance de 10,9 % par rapport à 2013, profitant de la poursuite de la solide maîtrise des coûts pendant l'exercice, et la marge, en pourcentage du chiffre d'affaires, a augmenté de près de 2 points à 36,1 %.

L'EBIT a chuté de 54 % par rapport à 2013, traduisant une hausse des loyers de location coque-nue, une baisse des plus-values et des provisions effectuées au titre des coûts des arrêts techniques programmés des navires en affrètement coque-nue.

Le résultat net part du groupe qui a bénéficié d'une amélioration du résultat financier traduit le raffermissement du dollar vers la fin de l'année et la baisse du coût de la dette par rapport à 2013.

Les cash flows libres s'élevèrent à 466,1 millions d'euros, en hausse de 5,2 % par rapport à 2013 ventes de navires comprises, permettant de poursuivre la réduction de la dette nette à 1,349 milliard d'euros, soit une baisse de 802 millions d'euros depuis le 30 juin 2013.

(en millions d'euros)	2014	2013	Variation 2014/2013
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 385,3</b>	<b>1 311,9</b>	<b>+ 5,6 %</b>
Afrique	794,9	750,4	+ 5,9 %
Europe & Méditerranée / Moyen-Orient	228,5	228,0	+ 0,2 %
Continent américain	189,7	187,5	+ 1,2 %
Asie	172,3	145,9	+ 18,0 %

## 2.2 RÉSULTATS PAR ACTIVITÉ

### 2.2.1 Marine Services

	2014	2013	Variation 2014/2013
Nombre de navires (fin de période) <sup>(1)</sup>	483	466	+ 17
Taux d'utilisation moyen	80,8 %	83 %	- 2,2 pts

(1) Navires opérés par BOURBON (en propriété ou en affrètement coque-nue).

(en millions d'euros)	2014	2013	Variation 2014/2013
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 132,3</b>	<b>1 064,7</b>	<b>+ 6,4 %</b>
Coûts directs et coûts Généraux & Administratifs	(739,4)	(712,6)	+ 3,8 %
<b>EBITDAR (hors plus-values)</b>	<b>392,9</b>	<b>352,0</b>	<b>+ 11,6 %</b>
EBITDAR (hors plus-values)/CA	34,7 %	33,1 %	+ 1,6 pt

L'augmentation du chiffre d'affaires s'avère supérieure à celle de la flotte, en raison notamment de l'effet conjugué de l'entrée en flotte de navires plus grands et de la hausse des tarifs journaliers lors de reconduction de certains contrats ou de contrats récemment signés, ainsi que du raffermissement du dollar par rapport au même trimestre 2013. La baisse des taux d'utilisation moyens au 4<sup>e</sup> trimestre a été perceptible dans tous les segments, en particulier dans le segment Offshore profond.

L'EBITDAR ajusté en pourcentage du chiffre d'affaires ajusté a globalement augmenté, avec des améliorations dans les segments Offshore profond et Offshore continental, conséquence de l'accent mis sur la maîtrise des coûts. La baisse de l'EBITDA ajusté par rapport à 2013 est le résultat combiné d'un accroissement des loyers d'affrètement coque-nue et d'une baisse des plus-values. L'EBIT ajusté a baissé par rapport à 2013 avec une légère augmentation des dépréciations et amortissements liée à la croissance de la flotte ainsi que des provisions supplémentaires pour les arrêts techniques des navires en affrètement coque-nue.

#### 2.2.1.1 Navires offshore profond

	2014	2013	Variation 2014/2013
Nombre de navires (fin de période) <sup>(1)</sup>	79	72	+ 7
Taux d'utilisation moyen	86,9 %	88,9 %	- 2 pts
Tarif journalier moyen (en US\$/j)	22 967	22 156	+ 3,7 %

(1) Navires opérés par BOURBON (en propriété ou en affrètement coque-nue).

(en millions d'euros)	2014	2013	Variation 2014/2013
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>403,2</b>	<b>391,6</b>	<b>+ 3 %</b>
Coûts directs et coûts Généraux & Administratifs	(240,5)	(245,3)	- 2,0 %
<b>EBITDAR (hors plus-values)</b>	<b>162,6</b>	<b>146,2</b>	<b>+ 11,2 %</b>
EBITDAR (hors plus-values)/CA	40,3 %	37,3 %	+ 3 pts

La progression du chiffre d'affaires comparée au même trimestre de l'année dernière traduit la croissance de la flotte et le raffermissement du dollar. Les taux d'utilisation moyens ont enregistré une forte baisse par rapport au 4<sup>e</sup> trimestre 2013. Ils se sont en revanche maintenus par rapport au précédent trimestre 2014, reflétant ainsi les pressions continues déjà ressenties des compagnies pétrolières à réduire les coûts ; le dernier trimestre a aussi été impacté par un nombre élevé

d'arrêts techniques programmés. Ce repli a été en partie compensé par la solide augmentation des tarifs journaliers moyens par rapport au même trimestre de l'année dernière, résultant essentiellement de nouveaux contrats à des tarifs supérieurs dans plusieurs régions et à un effet mix en Afrique de l'Ouest.

La hausse significative de 3 points du ratio EBITDAR/Chiffre d'affaires ajusté comparé à 2013 est due à une réduction globale des coûts, alors que la flotte augmentait de 2,6 % (en ETP) avec une croissance du chiffre d'affaires en ligne avec l'expansion de la flotte. L'augmentation des affrètements coque-nue et la baisse des plus-

values sur la vente de navires ont contribué à la baisse de l'EBITDA ajusté par rapport à 2013. La baisse du taux de disponibilité technique est la conséquence du niveau élevé de maintenance pendant l'exercice.

### 2.2.1.2 Navires offshore continental

	2014	2013	Variation 2014/2013
<b>Nombre de navires (fin de période) <sup>(1)</sup></b>	<b>139</b>	122	+ 17
<b>Taux d'utilisation moyen</b>	<b>88,6 %</b>	89,8 %	- 1,2 pt
<b>Tarif journalier moyen (en US\$/j)</b>	<b>14 177</b>	13 978	+ 1,4 %

(1) Navires opérés par BOURBON (en propriété ou en affrètement coque-nue).

(en millions d'euros)	2014	2013	Variation 2014/2013
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>446,3</b>	<b>376,0</b>	<b>+ 18,7 %</b>
Coûts directs et coûts Généraux & Administratifs	(296,5)	(257,5)	+ 15,1 %
<b>EBITDAR (hors plus-values)</b>	<b>149,8</b>	<b>118,4</b>	<b>+ 26,5 %</b>
EBITDAR (hors plus-values)/CA	33,6 %	31,5 %	+ 2,1 pts

Le chiffre d'affaires a fortement augmenté au 4<sup>e</sup> trimestre (+ 24,6 %) par rapport à la même période de l'année dernière, à la fois grâce à l'expansion de la flotte et à l'augmentation des tarifs journaliers moyens, soutenues par l'appréciation du dollar. Cette progression a toutefois été en partie freinée par un recul relativement faible des taux d'utilisation moyens. La croissance des tarifs journaliers moyens s'explique principalement par l'augmentation des tarifs des nouveaux contrats et l'extension des contrats existants. La baisse des taux d'utilisation moyens observée sur le trimestre reflète essentiellement la conjoncture du marché des navires supply en Asie.

La hausse du chiffre d'affaires est presque proportionnelle à la croissance de la flotte entre 2013 et 2014 (+ 19,7 % ETP) alors que le ratio EBITDAR/CA ajusté a augmenté de plus de 2 points grâce à l'amélioration constante de la maîtrise des coûts chez BOURBON. Le taux de disponibilité technique dans ce segment est resté au-dessus de l'objectif de 2015, progressant encore par rapport à la performance élevée établie en 2013. Les loyers des navires supplémentaires en affrètement coque-nue et la baisse du montant des plus-values sur les navires vendus ont entraîné une baisse de l'EBITDA ajusté par rapport à l'exercice précédent.

### 2.2.1.3 Navires crew boats

	2014	2013	Variation 2014/2013
<b>Nombre de navires (fin de période)</b>	<b>265</b>	<b>272</b>	<b>- 7</b>
<b>Taux d'utilisation moyen</b>	<b>75,4 %</b>	<b>78,7 %</b>	<b>- 3,3 pts</b>
<b>Tarif journalier moyen (en US\$/j)</b>	<b>5 100</b>	<b>5 198</b>	<b>- 1,9 %</b>

(en millions d'euros)	2014	2013	Variation 2014/2013
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>282,9</b>	<b>297,2</b>	<b>- 4,8 %</b>
Coûts directs et coûts Généraux & Administratifs	(202,4)	(209,8)	- 3,5 %
<b>EBITDAR (hors plus-values)</b>	<b>80,5</b>	<b>87,3</b>	<b>- 7,9 %</b>
EBITDAR (hors plus-values)/CA	28,4 %	29,4 %	- 0,9 pt

Le chiffre d'affaires du 4<sup>e</sup> trimestre a légèrement diminué par rapport à la même période de l'année dernière, le fléchissement de l'activité ayant entraîné un recul des tarifs journaliers et des taux d'utilisation moyens. Le 4<sup>e</sup> trimestre correspond au début de la saison sèche en Afrique de l'Ouest et à la reprise de l'activité, comme l'illustre la hausse de près de 3 points du taux d'utilisation moyen par rapport au 3<sup>e</sup> trimestre.

En 2014, les coûts ont enregistré une baisse significative de 3,5 % par rapport à 2013, alors que la dimension de la flotte en opération

(en ETP) est restée stable. En conséquence, le ratio EBITDAR/CA ajusté a baissé de seulement 0,9 point par rapport à 2013 malgré un chiffre d'affaires en baisse de 4,8 %. Le 2<sup>e</sup> semestre 2014 a vu une amélioration de la maîtrise des coûts encore plus importante avec une baisse de 8,5 %, dynamisant l'EBITDAR/CA ajusté de 3,3 points d'une année sur l'autre. Le taux de disponibilité technique a dépassé l'objectif 2015 avec un an d'avance en atteignant 96 %, une forte augmentation de 2,2 points par rapport à 2013, avec un niveau de maintenance réduit pendant l'exercice.

## 2.2.2 Subsea Services

	2014	2013	Variation 2014/2013
<b>Nombre de navires (fin de période)<sup>(1)</sup></b>	<b>21</b>	18	+ 3
<b>Taux d'utilisation moyen</b>	<b>85 %</b>	90,2 %	- 5,2 pts
<b>Tarif journalier moyen (en US\$/j)</b>	<b>47 470</b>	41 190	+ 15,2 %

(1) Navires opérés par BOURBON (en propriété ou en affrètement coque-nue).

(en millions d'euros)	2014	2013	Variation 2014/2013
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>230,2</b>	<b>223,3</b>	<b>+ 3,1 %</b>
Coûts directs et coûts Généraux & Administratifs	(127,9)	(129,5)	- 1,2 %
<b>EBITDAR (hors plus-values)</b>	<b>102,2</b>	<b>93,8</b>	<b>+ 9 %</b>
EBITDAR (hors plus-values)/CA	44,4 %	42,0 %	+ 2,4 pts

Le chiffre d'affaires du 4<sup>e</sup> trimestre a été soutenu par l'augmentation des tarifs journaliers moyens et le raffermissement du dollar, celui-ci ayant toutefois eu une incidence moindre sur le chiffre d'affaires annuel. Le recul des taux d'utilisation s'explique en partie par un plus grand nombre de navires BOURBON ayant opéré sur le marché spot par rapport à la même période de l'année dernière. Les tarifs journaliers moyens ont continué à bénéficier de l'entrée en flotte de navires plus grands, en remplacement de navires plus anciens qui ont été cédés et de 2 navires plus petits qui ont été transférés à l'Activité Marine Services.

L'entrée en flotte de nouveaux Bourbon Evolution 800 conjuguée à une baisse des coûts comparée à l'année précédente, a permis une augmentation de l'EBITDAR ajusté de 9 % soit, en pourcentage du chiffre d'affaires ajusté, une hausse de 2,4 points à 44,4 %. La vente de navires supplémentaires et conservés en affrètement coque-nue a entraîné une réduction de l'EBITDA ajusté, avec une baisse plus soutenue de l'EBIT ajusté due aux provisions pour arrêts techniques de ces mêmes navires.

## 2.3 CATÉGORIE « AUTRES »

(en millions d'euros)	2014	2013	Variation 2014/2013
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>22,8</b>	<b>24,0</b>	<b>- 4,8 %</b>
Coûts directs et coûts Généraux & Administratifs	(18,5)	(19,5)	- 5,2 %
<b>EBITDAR (hors plus-values)</b>	<b>4,3</b>	<b>4,5</b>	<b>- 2,9 %</b>
EBITDAR (hors plus-values)/CA	19,0 %	18,6 %	+ 0,4 pt

Les navires affrétés présentent un double avantage pour BOURBON : d'une part, ils permettent de répondre à la demande des clients et de générer des contrats en attendant la construction et l'ajout à la flotte de nouveaux navires. D'autre part, le groupe peut ainsi proposer

des navires complémentaires à son offre de services dans le cadre d'appels d'offres mondiaux lorsque c'est nécessaire. La volatilité du chiffre d'affaires « Autres » reflète, pour l'essentiel, la variation du nombre de navires affrétés au cours de la période.

## 2.4 PLAN STRATÉGIQUE

En 2014, BOURBON a poursuivi le plan « Transforming for beyond » lancé en 2013 pour préparer la stratégie de croissance au-delà de 2015. Ce plan se focalise sur :

- ▶ les clients de BOURBON, avec « myBOURBON », plate-forme personnalisée de relation client, basée sur la transparence et permettant d'optimiser avec le client le bénéfice commun du service rendu ;
- ▶ les équipes de BOURBON, avec « Under The Flag of Excellence », marque employeur destinée aux collaborateurs, visant une croissance et une évolution communes ;
- ▶ l'efficacité opérationnelle et la maîtrise des coûts, avec « BOURBON way » ;
- ▶ la structure financière, avec « Asset smart », le volet financier qui consiste à doter le groupe d'une base financière solide par l'intermédiaire d'une stratégie d'investissements appropriée.

### Croissance du chiffre d'affaires en 2014

En 2014, le chiffre d'affaires ajusté de BOURBON a augmenté de 5,6 % à taux de change courant (+ 6,7 % à taux de change constant) et de 5,8 % pour les Activités de Marine Services et de Subsea Services. Sur les quatre premières années du plan, le chiffre d'affaires ajusté du groupe a ainsi augmenté en moyenne annuelle de 13 % à taux de change courant (13,5 % à taux de change constant). Le plan BOURBON 2015 Leadership Strategy affiche un objectif de croissance annuelle moyenne du chiffre d'affaires ajusté de 17 % sur la période 2011-2015.

BOURBON anticipe un chiffre d'affaires stable, voire en légère baisse pour 2015 et une légère diminution du ratio EBITDAR/Chiffre d'affaires.

### Avancement des programmes d'investissement

Au titre du plan d'investissement Horizon 2012, à fin 2014, BOURBON avait pris en livraison 263 navires. BOURBON doit encore prendre livraison de 2 navires sur ce plan.

Au titre du plan d'investissement BOURBON 2015 Leadership Strategy, BOURBON avait commandé, au 31 décembre 2014, 128 navires pour un montant total de 1 296 millions d'euros, le plan étant ainsi engagé à 84 % ; à cette date, BOURBON avait déjà pris livraison de 110 navires.

### Ratios financiers en année 2015

Suite au lancement du plan « Transforming for beyond » en 2013, les objectifs 2015 de BOURBON (pour un taux de change de : 1 euro = 1,30 dollar US) sont les suivants :

	Plan BOURBON en 2015	Objectifs
Croissance annuelle moyenne du chiffre d'affaires	17 %	Inchangé
EBITDA/Chiffre d'affaires	30 %	Ajusté
EBITDA/Capitaux engagés moyens hors acomptes	24 %	Ajusté
Taux de disponibilité de la flotte	> 95 %	Inchangé
Indice des coûts opérationnels hors loyers coque-nue	- 4 %	Inchangé

(1) EBITDAR = EBITDA avant loyers location coque-nue.

Le détail des livraisons de navires est présenté dans les autres informations juridiques et financières, au paragraphe 3.

Les investissements non encore engagés au titre du plan d'investissement BOURBON 2015 Leadership Strategy représentent 339 millions d'euros au 31 décembre 2014. Les nouvelles commandes de navires seront réalisées en fonction des opportunités et n'auront pas d'impact sur le chiffre d'affaires avant 2016.

### Financement des programmes d'investissement

La mise en œuvre du volet financier de « Transforming for beyond » a été autorisée par le Conseil d'Administration de BOURBON le 4 mars 2013 ; il prévoit :

- ▶ de vendre des navires au prix du marché pour un total de 2,5 milliards de dollars US ;
- ▶ de prendre ces navires en location coque-nue sur 10 ans ;
- ▶ de limiter à 30 % maximum de l'EBITDAR<sup>(1)</sup> le montant des loyers coque-nue ;
- ▶ de respecter, en 2015, un taux d'endettement maximum de 0,5 et un ratio dette nette/EBITDA maximum de 2.

En 2013, et en ligne avec le plan « Transforming for beyond », BOURBON a conclu deux contrats de vente, pour un total de 1 650 millions de dollars US, et de prise en location coque-nue pour 10 ans : d'une part avec la société chinoise ICBC Financial Leasing (« ICBCCL ») ; d'autre part, avec Standard Chartered Bank (« SCB »). Les 52 navires concernés par ces deux accords avaient déjà été cédés au 31 décembre 2014 pour un montant total de 1 586 millions de dollars US, dont 999 millions de dollars US en 2014.

En 2014, BOURBON a conclu un contrat de vente avec Minsheng Financial Leasing Co. (MFL) pour la vente avec reprise en location coque-nue de 8 navires pour un montant global d'environ 202 millions de dollars US. La propriété de 3 premiers navires a été transférée pour environ 57 millions de dollars US. Les 5 navires restants seront livrés à MFL courant 2015. Cet accord prévoit un affrètement coque-nue à un taux fixe annuel de 9,68 % du prix de vente sur une période de 10 ans.

Parallèlement à ces ventes, BOURBON a cédé des navires plus anciens en 2014 pour un montant total de 21 millions de dollars US.

Les produits de ces ventes ont été affectés à la réduction de l'endettement net. Au 31 décembre 2014, la dette nette s'élève à 1 349 millions d'euros, en diminution de 802 millions d'euros par rapport au 30 juin 2013.

Les ratios dans ce tableau correspondent aux chiffres ajustés (*reporting* interne hors application d'IFRS 11).

Le ratio « EBITDA sur chiffre d'affaires » ajusté se monte à 32,5 % en 2014 ; en excluant les plus-values de cession de navires, le ratio s'élève à 28,1 %. Ce chiffre n'est pas directement comparable à l'objectif ajusté pour l'année 2015 ; en effet, ce dernier tient compte du plein impact de la location coque-nue de tous les navires qui auront été cédés d'ici là dans le cadre du plan « Transforming for beyond ».

Le ratio « EBITDA (Excédent Brut d'Exploitation) ajusté sur capitaux engagés moyens hors acomptes » s'établit à 15,9 % pour l'année 2014. Ce chiffre n'est pas directement comparable à l'objectif ajusté pour l'année 2015 ; en effet, ce dernier intègre le plein impact sur le niveau des capitaux engagés des cessions de navires prévues dans le cadre du plan « Transforming for beyond », ainsi que le plein impact sur l'EBITDA des loyers coque-nue sur ces mêmes navires.

Le taux de disponibilité <sup>(1)</sup> de la flotte s'élève à 95,5 % en 2014, pour un objectif de 95 % en 2015.

L'indice des coûts opérationnels (base 100 = année 2010) atteint 97.2 en 2014, en diminution par rapport à l'année précédente (104) grâce à la standardisation progressive des opérations.

Les objectifs résumés ci-dessus ne constituent pas des données prévisionnelles mais de simples objectifs résultant des orientations stratégiques et du plan d'actions du groupe. Ils sont fondés sur des données et hypothèses considérées comme raisonnables par BOURBON. Ces données et hypothèses sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment aux possibilités d'investissements, à l'environnement économique, financier, concurrentiel ou encore réglementaire. En outre la survenance de certains risques décrits au paragraphe 4 « Facteurs de risque » du rapport de gestion, aurait un impact sur les activités de BOURBON et sur sa capacité à réaliser de tels objectifs. Par ailleurs, la réalisation de ces objectifs suppose le succès de la stratégie présentée dans le présent document.

BOURBON ne prend donc aucun engagement, ni ne donne aucune garantie sur la réalisation des objectifs figurant au présent chapitre et ne s'engage pas à publier ou communiquer d'éventuels rectificatifs ou mises à jour de ces éléments.

## 2.5 RÉSULTATS SOCIAUX DE BOURBON SA

La société n'a pas réalisé de chiffre d'affaires en 2014. La perte d'exploitation de 2,2 millions d'euros est en diminution par rapport à l'exercice précédent. Cette amélioration est notamment liée à la baisse des honoraires entre les deux exercices.

Le résultat financier, positif de 55,0 millions d'euros, est en diminution de 2,9 millions par rapport à l'exercice précédent. Cette baisse est essentiellement liée à une diminution des dividendes encaissés pour 4,4 millions d'euros. Elle résulte aussi de la diminution des charges financières sur l'exercice 2014 par rapport à l'exercice précédent.

Le résultat exceptionnel est quant à lui positif à hauteur de 0,8 million d'euros.

En conséquence, le résultat net de 71,7 millions d'euros dégagé sur l'exercice est en augmentation de 18,9 millions d'euros par rapport à l'année 2013.

Aucune dépense prévue aux articles 39.4 et 223 quater du Code général des impôts n'a été relevée.

## Informations sur les délais de paiement de BOURBON SA

Conformément aux dispositions de l'article L. 441-6-1 du Code de commerce, et en application de la loi de modernisation de l'économie (LME), nous vous informons qu'au 31 décembre 2014, le solde des dettes à l'égard des fournisseurs s'élevait à 355,50 euros et était constitué de :

- ▶ 100 % de factures payables à 30 jours à compter de la date d'émission de la facture.

À la même date, ce solde ne comprenait aucune dette échue significative.

Au 31 décembre 2013, le solde des dettes à l'égard des fournisseurs s'élevait à 56 369,20 euros et était constitué de :

- ▶ 100 % de factures payables à 30 jours à compter de la date d'émission de la facture.

À la même date, ce solde ne comprenait aucune dette échue significative.

## 2.6 CHANGEMENT DE MÉTHODES COMPTABLES

Aucun changement de méthode comptable n'est à signaler, à l'exception, concernant les comptes consolidés, de l'entrée en vigueur des normes IFRS 10, IFRS 11, IFRS 12, IAS 27 révisée et IAS 28 révisée, relatives à la consolidation et d'application obligatoire depuis le 1er janvier 2014.

## 2.7 PERSPECTIVES : PRINCIPALES TENDANCES

L'industrie des services pétroliers est au milieu d'un cycle baissier. La stratégie d'investissement passée de BOURBON et sa focalisation sur l'excellence opérationnelle ont préparé l'entreprise à affronter l'ensemble du cycle. Ces facteurs de résilience opérationnels placent BOURBON en bonne position pour faire face aux difficultés du marché.

Un chiffre d'affaires bien équilibré entre les différents segments et activités figure parmi ces facteurs de résilience. L'équilibre actuel est bien meilleur qu'en 2006 par exemple, lorsque le chiffre d'affaires de l'Offshore profond représentait près de 60 % du chiffre d'affaires total. Les marchés moins volatils du développement et de la production prennent donc une part grandissante du chiffre d'affaires par rapport aux activités d'exploration.

La diversification du portefeuille clients est un autre facteur. Avec le développement de sa gamme de services et son implantation internationale au travers de partenariats, BOURBON compte

(1) Taux de disponibilité d'un navire : sur une période, nombre de jours durant lesquels le navire n'est pas en arrêt technique total (exemple : visite périodique de classe, panne empêchant la fourniture du service), divisé par le nombre de jours calendaires.



désormais parmi ses clients non seulement des compagnies pétrolières internationales mais également des compagnies pétrolières nationales, des opérateurs indépendants de taille moyenne et des contracteurs.

La sécurité reste la priorité majeure tant pour BOURBON que pour ses clients et la performance de la flotte dans ce domaine place le groupe parmi les leaders du secteur, lui permettant d'être un prestataire de services de choix pour les clients.

La stratégie d'investissement passée de BOURBON consistant à disposer d'une flotte de navires modernes, innovants et sûrs s'est avérée efficace, comme l'illustrent les taux d'utilisation moyens qui dépassent ceux de ses pairs tout au long du cycle. Les navires équipés de propulsion diesel-électrique et de positionnement dynamique ont généré des baisses de coûts pour ses clients, auxquelles s'ajoutent les économies liées à son programme de maintenance standardisée.

Ces différents facteurs, conjugués à la solidité financière du groupe, résultant notamment du plan d'action « Asset smart », permettront à BOURBON d'être plus résilient.

Les deux objectifs de ratio d'endettement annoncés dans le plan « Asset smart » (ratio endettement/fonds propres de 0,5 maximum et ratio endettement net/EBITDA de 2,0 maximum) restent des objectifs pour BOURBON bien qu'ils puissent être différés en raison des conditions de marché actuelles. Pour les mêmes raisons, alors que l'objectif pour les loyers coque-nue d'atteindre au plus 30 % de l'EBITDAR reste de rigueur, le calendrier et le niveau prévu du plan de cession de navires avec reprise en affrètement coque-nue pourront être révisés au fil du temps.

Compte tenu de la faiblesse du cours du pétrole et de la baisse d'activité sur le marché des services pétroliers, BOURBON s'adapte et a renforcé son plan d'action de réduction de coûts. BOURBON anticipe un chiffre d'affaires stable, voire en légère baisse pour 2015 et une légère diminution du ratio EBITDAR/Chiffre d'affaires.

\*\*\*

Lors de la prochaine Assemblée Générale des actionnaires du 21 mai 2015, le Conseil d'Administration proposera le paiement d'un dividende de 1 € par action, avec une date de détachement du coupon fixée au 2 juin 2015 et une date de paiement fixée au 4 juin 2015.

## 3. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Lors de sa réunion du 8 décembre 2008, le Conseil d'Administration de BOURBON a décidé que le Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF (ci-après désigné « Code AFEP-MEDEF ») de décembre 2008, dernièrement révisé en juin 2013 est celui auquel se réfère la société, notamment pour l'élaboration du rapport prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

### 3.1 PRÉSIDENTIE ET DIRECTION GÉNÉRALE

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2011, les fonctions de Président du Conseil d'Administration et celles de Directeur Général sont dissociées permettant une gouvernance équilibrée du groupe, par une séparation entre les fonctions de direction et les fonctions de contrôle de cette direction, dévolues au Conseil d'Administration, organe de représentation des actionnaires.

Le Président du Conseil d'Administration, M. Jacques d'Armand de Chateaufieux, organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la société et s'assure, en particulier, que les Administrateurs sont en mesure de remplir leur mission. Il peut demander communication de tout document ou information propre à éclairer le conseil dans le cadre de la préparation de ses réunions. Au-delà des fonctions de Président du Conseil d'Administration définies par la loi et les statuts, le Président apporte son aide et ses conseils au Directeur Général. Le Président organise son activité pour garantir sa disponibilité et mettre son expérience au service du groupe. À la demande du Directeur Général, il peut participer à toute réunion interne portant sur des sujets qui concernent la stratégie, l'organisation, les projets d'investissement ou de désinvestissement. Il organise les travaux de la direction générale pour que la documentation idoine soit apportée au Conseil d'Administration

pour permettre à ce dernier de prendre ses décisions sur la base d'éléments tangibles. Sur décision du Conseil d'Administration, le Président contribue à la mise en œuvre de la stratégie financière et apporte son éclairage sur les axes de la communication financière du groupe et peut promouvoir l'image de la société au travers des médias.

Le Président du Conseil d'Administration doit être âgé de moins de 70 ans.

Le Directeur Général, M. Christian Lefèvre, dirige la société et la représente auprès des tiers dans la limite de son objet social. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société, sous réserve des pouvoirs que la loi attribue au Conseil d'Administration et à l'Assemblée Générale des actionnaires et des limites apportées par le Conseil d'Administration. Il préside le comité exécutif.

Le Directeur Général doit être âgé de moins de 70 ans.

### 3.2 MANDATS ET FONCTIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX

#### 3.2.1 Administrateurs en fonction au 31 décembre 2014

En préambule, il est précisé que le paragraphe 1.1 du rapport du Président du Conseil d'Administration sur les conditions de fonctionnement du Conseil d'Administration et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques indique les critères du Code AFEP-MEDEF retenus par le Conseil d'Administration pour évaluer le caractère indépendant des administrateurs.


**Monsieur Jacques d'Armand de Chateaufieux**

Né le 13 février 1951

**Président du Conseil d'Administration**

Premier mandat : 14 octobre 1977

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015

*Diplômé de l'Institut supérieur de gestion de Paris et titulaire d'un MBA de l'Université de Columbia à New York. À la présidence de BOURBON depuis 1979, Jacques d'Armand de Chateaufieux a été l'acteur principal de la transformation de la société d'un conglomérat de plusieurs activités à un groupe international dédié aux services maritimes et notamment à l'offshore pétrolier. Il a occupé les fonctions de Président-Directeur Général de BOURBON jusqu'au 31 décembre 2010.*

*Jacques d'Armand de Chateaufieux est Président et Administrateur délégué de JACCAR Holdings, SA, qui est l'actionnaire majoritaire de BOURBON.*

**Mandats en cours exercés en dehors du groupe**

- Président de Cana Tera SAS
- Président et administrateur délégué de JACCAR Holdings SA (Luxembourg)
- Président de la SAGES
- Administrateur de Sapmer SA (société cotée à Euronext Paris)
- Président de Sapmer Holding (Singapour)
- Président et Administrateur de Greenships Holdings (Singapour)
- Administrateur de Sinopacific Shipbuilding Group (Chine)

**Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années**

- Président de Sapmer SA (société cotée à Euronext Paris)
- Censeur de CBO Territoria SA (société cotée à NYSE Euronext Paris)
- Président du Conseil de Surveillance d'AXA
- Président du Conseil d'Administration CBo Territoria SA
- Membre du Conseil de Surveillance de Piriou SAS
- Administrateur de Innodis Ltd (Ile Maurice)
- Administrateur d'AXA
- Administrateur de Sinopacific Offshore and Engineering (Chine)
- Administrateur d'Evergas (Danemark)


**Madame Astrid de Lancrau de Bréon**

Née le 23 décembre 1979

**Administrateur**
**Membre du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance**

Adresse professionnelle :

BNP Paribas  
92200 NEUILLY-SUR-SEINE

Nièce du Président du Conseil d'Administration.

Premier mandat : 20 mai 2014

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016

*Diplômée de l'ESSEC en 2004, spécialisée dans la filière Finance, Astrid de Lancrau de Bréon a travaillé depuis pour BNP Paribas, d'abord en tant que chargée de missions au sein de la Direction Financière du groupe où elle a ensuite pris en charge la zone « Marchés Emergents ». En 2010, elle devient responsable de la stratégie groupe auprès de la direction générale de BNP Paribas. Depuis 2014, elle est Responsable Clientèle Entreprises et Institutionnels du Centre d'Affaires Paris Etoile Entreprises.*

**Mandats en cours exercés en dehors du groupe**

Néant

**Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années**

Néant

**Monsieur Christian Lefèvre**

Né le 27 août 1957

**Administrateur et Directeur Général**

Adresse professionnelle :

BOURBON  
33 rue du Louvre  
75002 PARIS

Premier mandat : 28 mai 2013

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015

*Christian Lefèvre est diplômé des études supérieures de l'École nationale de la Marine en 1984. Il a débuté sa carrière chez BOURBON en tant qu'officier puis Chef mécanicien et Capitaine de navires offshore avant de devenir Chef des agences du Gabon puis du Cameroun. Par la suite il a été nommé successivement Directeur des Opérations de Bourbon Offshore Surf (filiale de BOURBON) de 1990 à 1995, puis Directeur Général de Bourbon Offshore Surf de 1996 à 2001. Il est nommé Directeur Général de la Division Offshore en 2001, puis Directeur Général délégué, responsable des Opérations en décembre 2005. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2011, il occupe la fonction de Directeur Général de BOURBON.*

**Mandats en cours exercés en dehors du groupe**

- Président de SAS Marine
- Administrateur de Sapmer Holding (Singapour)
- Administrateur de l'ENSM

**Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années**

- Administrateur de Sapmer SA (société cotée à Euronext Paris)

**Monsieur Baudouin Monnoyeur**

Né le 24 avril 1949

**Administrateur**

Adresse professionnelle :

MONNOYEUR SAS  
117 rue Charles-Michels  
93200 SAINT-DENIS

Premier mandat : 30 mai 2008

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016

*Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et titulaire d'un MBA de l'INSEAD. Baudouin Monnoyeur préside le groupe Monnoyeur, entreprise familiale française créée en 1906, spécialisée dans la distribution et les services au Bâtiment et Travaux Publics, groupe aujourd'hui implanté dans plusieurs pays comme distributeur de marques telles que Caterpillar, Mercedes Benz et John Deere. Au 31 décembre 2014, Baudouin Monnoyeur détient au travers de sa société Monnoyeur SAS, 5,35 % du capital de BOURBON.*

**Mandats en cours exercés en dehors du groupe**

- Président du groupe Monnoyeur SAS
- Président Pleyel Investissements SA

**Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années**

- Membre du comité d'orientation du Fonds Quelium (CDC)


**Monsieur Christian Munier**

Né le 10 décembre 1950

**Administrateur**

**Membre du comité d'audit**

Premier mandat : 18 juin 1999

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016

*Après des études financières à Aix-en-Provence (DECS-DESS), Christian Munier a démarré sa carrière en tant que Contrôleur comptable au sein du groupe Maritime des Chargeurs Réunis. Directeur Administratif et Financier de la Compagnie CHAMBON dès 1986, il devient membre du Directoire puis Directeur Général de la branche maritime lors du rapprochement de CHAMBON et de BOURBON, avant d'être nommé Directeur Général délégué de BOURBON. Christian Munier a participé activement au recentrage de la société sur les métiers de la mer et à la réorganisation du portefeuille d'activités de BOURBON.*

**Mandats en cours exercés en dehors du groupe**

- Président Conseil de surveillance CDM2
- Administrateur SAS Régusse
- Administrateur de HDC
- Administrateur SAS Marbour
- Administrateur SAS Siacom
- Administrateur de Finadvance

**Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années**

Néant


**Madame Agnès Pannier-Runacher**

Née le 19 juin 1974

**Administrateur indépendant**

**Présidente du comité d'audit**

Adresse professionnelle :

COMPAGNIE DES ALPES

89 rue Escudier

92100 BOULOGNE

Premier mandat : 24 août 2009

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014

*Agnès Pannier-Runacher est diplômée d'HEC et de l'ENA et titulaire d'un CEMS (Community of European Management Schools) Master. Inspecteur des finances au ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, puis Directrice de cabinet et membre du comité de direction à l'Assistance publique-Hôpitaux de Paris, elle a rejoint en 2006 la Caisse des dépôts comme Directeur-Adjoint des finances et de la stratégie, Responsable du département participations et développement. En 2009, elle devient membre du comité exécutif et Directrice des finances et de la stratégie de portefeuille du FSI. En 2011, elle rejoint Faurecia en tant que Directrice de la division Clients Tata-JLR, GME, Volvo chez Faurecia Systèmes d'Intérieur. Agnès Pannier-Runacher est depuis 2013 Directrice Générale déléguée de la Compagnie des Alpes.*

**Mandats en cours exercés en dehors du groupe**

- Directeur Général délégué de la Compagnie des Alpes (société cotée – France)
- Administrateur de BPI groupe, EPIC
- Administrateur de ELIS SA

**Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années**

- Administrateur et membre du Comité de Liaison de Soprol SAS
- Administrateur de FSI-PME Entreprises portefeuille SAS
- Administrateur de CDC Entreprises portefeuille SAS
- Administrateur de Daher



**Monsieur Philippe Salle**

Né le 17 mai 1965

**Administrateur indépendant**

**Président du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance**

Adresse professionnelle :

ALTRAN TECHNOLOGIES  
92200 NEUILLY-SUR-SEINE

Premier mandat : 20 mai 2014

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014

*Philippe Salle est ancien élève de l'École des mines de Paris et titulaire d'un MBA de la Kellogg Graduate School of Management de la Northwestern University (Chicago, États-Unis).*

*Il a débuté sa carrière chez Total en Indonésie avant de rejoindre Accenture en 1990. Il a intégré McKinsey en 1995, où il a été promu Directeur associé en 1998. Il rejoint le groupe Vedior France en 1999, dont il devient en 2002 Président-Directeur Général, puis en 2006, Président de la zone Europe du Sud (France, Espagne, Italie et Suisse). Il a occupé ce poste jusqu'en 2007, année où il a rejoint le groupe Geoservices, d'abord en tant que Directeur Général délégué, puis comme Président-Directeur Général jusqu'en mars 2011. Depuis juin 2011, Philippe Salle est Président-Directeur Général du groupe Altran.*

**Mandats en cours exercés en dehors du groupe**

- Président-Directeur Général et Administrateur de Altran Technologies (société cotée à Euronext Paris)
- Président de Fondation Altran pour l'Innovation
- Président de Finellas SAS
- Représentant permanent de CIC Associés, Banque Transatlantique
- Administrateur de GTT
- Président de Altimus

**Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années**

Néant



**Monsieur Bernhard Schmidt**

Né le 19 septembre 1960

**Administrateur indépendant**

**Membre du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance**

Adresse professionnelle :

PETROLEUM EQUITY GROUP

Premier mandat : 20 mai 2014

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016

*Bernhard Schmidt possède 30 ans d'expérience dans le secteur pétrolier international en tant que dirigeant, entrepreneur et universitaire. Il a obtenu un Master en ingénierie pétrolière à l'Université minière de Leoben (Autriche) et un MBA à l'Insead de Fontainebleau. Il a démarré sa carrière au sein de Shell en Hollande, au Royaume-Uni et en Oman, puis intègre Honeywell International avant de devenir membre du comité exécutif de Wintershall, une société de BASF, en charge de l'exploration-production pendant 8 ans. En complément, il a poursuivi une carrière universitaire en tant que maître de conférences en économie pétrolière à l'Université de Leoben et en tant que conférencier lors d'événements industriels. Il est actuellement partenaire fondateur et Président Exécutif de Petroleum Equity, un nouveau fonds d'investissement privé axé sur le marché du pétrole et du gaz.*

**Mandats en cours exercés en dehors du groupe**

- Membre du conseil de Surveillance de Tougas GmbH (Allemagne)
- Membre du conseil de Surveillance de Metargo AG (Autriche)
- Président de Ryco Energy Solutions Inc (US)
- Membre du conseil consultatif Rohölaufsuchungsgesellschaft AG (Autriche)

**Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années**

Néant

**Monsieur Mahmud Tukur**

Né le 19 février 1973

**Administrateur indépendant****Membre du comité d'audit**

Adresse professionnelle :

ETERNA PLC  
5a Oba Adeyinka Oyekan Avenue  
LAGOS – NIGERIA

Premier mandat : 1<sup>er</sup> juin 2012

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014

*De nationalité nigériane, diplômé avec mention de la prestigieuse École de commerce de l'Université de Cardiff, au Pays de Galles (University of Wales College), Mahmud Tukur détient une double spécialisation en comptabilité et management.*

*Vice-Président d'Ecomarine Group, une compagnie de navigation et opérateur de terminaux en Afrique de l'Ouest, il est également administrateur indépendant de Independent Energy Limited (IEL), une compagnie pétrolière nigériane d'exploration et de production. IEL opère dans le champ pétrolier marginal d'Ofa.*

*Mahmud Tukur a également occupé la fonction de Directeur Général et Administrateur délégué de Daddo Maritime Services Limited pendant plusieurs années. Depuis juin 2010, il est Directeur Général et Administrateur délégué d'Eterna Plc.*

**Mandats en cours exercés en dehors du groupe**

- Directeur Général et administrateur d'Eterna Plc (Nigéria)
- Administrateur de Daddo Maritime Services Ltd (Nigéria)
- Administrateur de ECM Terminals Ltd (Nigéria)
- Administrateur de Independent Energy Ltd (Nigéria)
- Administrateur de Lenux Group (Nigéria)
- Administrateur de Dragnet Solutions Ltd (Nigéria)
- Administrateur de Micro Access Ltd (Nigéria)

**Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années**

Néant

**Madame Xiaowei Wang**

Née le 28 novembre 1968

**Administrateur**

Adresse professionnelle :

Shenyin & Wanguo Securities Co., Ltd (SYWS)  
SHANGHAI, CHINA

Premier mandat : 20 mai 2014

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015

*Xiaowei Wang est diplômée de l'Université de Finance et d'Économie de Nord-Est en Chine. Elle est également titulaire d'un Executive MBA de la China Europe International Business School (CEIBS) de Shanghai.*

*Xiaowei Wang a occupé des fonctions de cadre supérieur dans la finance et la comptabilité pendant plus de 22 ans, avec notamment un poste de Directrice Financière de Baosteel à New York, aux États-Unis, pendant 7 ans. Elle a à son succès l'administration et la croissance de nombreux fonds de gestion de placement et de services fiduciaires. Elle est aujourd'hui Présidente de Shenyin & Wanguo Alternative Investment Co, filiale d'une des plus importantes compagnies financières en Chine.*

**Mandats en cours exercés en dehors du groupe**

- Présidente de SYWG Alternative Investment Co (Chine)

**Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années**

Néant



Le conseil est par ailleurs assisté d'un censeur, comme le permettent les statuts :



**Monsieur Henri d'Armand de Chateauvieux**

Né le 17 août 1947

**Censeur depuis le 25 août 2014**

Frère du Président du Conseil d'Administration.

*Pilote de ligne pendant plus de 30 ans à Air France, Henri d'Armand de Chateauvieux a été administrateur de BOURBON de 1987 à 2014. Au 31 décembre 2014, Henri d'Armand de Chateauvieux détient à travers les sociétés Mach-Invest et Mach-Invest International 7,73 % du capital de BOURBON.*

**Mandats en cours exercés en dehors du groupe**

- Président de Mach-Invest SAS
- Président et administrateur-délégué de Mach-Invest International (Luxembourg)
- Administrateur de Sapmer Holding (Singapour)

**Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années**

- Administrateur de Sapmer SA (société cotée à Euronext Paris)

### 3.2.2 Personne dont la nomination en qualité d'administrateur est proposée à l'Assemblée Générale des actionnaires du 21 mai 2015



**Monsieur Guillaume d'Armand de Chateauvieux**

Né le 28 juillet 1978

**Administrateur**

*Spécialisé en finance d'entreprise lors de son cursus à l'ESC Rouen, Guillaume de Chateauvieux, 36 ans a commencé sa carrière en 2002 chez Nestlé. Il a ensuite intégré la firme d'audit et de conseil PwC en 2003, d'abord en tant qu'auditeur externe dans les secteurs pharmacie, industrie et biens de consommation, puis à partir de 2007 en tant que senior manager dans le département Transaction Services. Depuis 2013, il est contrôleur financier au niveau de la holding du groupe Andros / Bonne Maman.*

**Mandats en cours exercés en dehors du groupe**

Aucun

**Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années**

Aucun

### 3.2.3 Mandats d'administrateurs ayant expirés en 2014



**Monsieur Guy Dupont**

Né le 25 août 1944

**Administrateur indépendant**

**Président du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance**

*Docteur en Droit, Guy Dupont a débuté sa carrière en tant que Directeur Général de collectivités. Il devient Directeur Général de BOURBON puis Président de sociétés agroalimentaires à la suite du recentrage de BOURBON sur les activités maritimes. Il est actuellement Président honoraire de la Fédération des entreprises d'outre-mer (FEDOM).*

**Mandats en cours exercés en dehors du groupe**

- Président de GVS SAS
- Président de ASR
- Président de Ink – Oi
- Administrateur de l'Agence Française de Développement
- Administrateur de CBo Territoria SA (société cotée à NYSE Euronext Paris)
- Administrateur de A.R. T
- Administrateur de Sapmer SA (société cotée à Euronext Paris)
- Gérant de SCI Orion

**Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années**

- Administrateur de Boluda Réunion
- Administrateur de Brasseries de Bourbon



**Monsieur Philippe Sautter**

Né le 30 juin 1949

**Administrateur indépendant**

**Membre du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance**

*Entré à l'École navale en 1968, Philippe Sautter a servi sur de nombreux bâtiments de la Marine nationale, dont le patrouilleur La Paimpolaise, le sous-marin nucléaire lanceur d'engins Le Foudroyant ou encore la frégate Aconit et le porte-avions Foch, qu'il commanda.*

*Il devient conseiller Marine au Cabinet militaire du ministre de la Défense à la fin des années 1990, auprès de Charles Millon puis d'Alain Richard. En 1999, il rejoint à nouveau la Marine nationale pour y exercer plusieurs responsabilités. Il a d'abord participé à la création du Service de soutien à la Flotte, chargée de la maintenance des navires, avant d'en devenir le premier Directeur local à Toulon.*

*En 2002, il a été nommé Directeur du personnel avant de prendre en 2005, le commandement des bâtiments de surface de la Marine.*

*L'amiral Philippe Sautter a quitté la Marine en septembre 2008.*

**Mandats en cours exercés en dehors du groupe**

Néant

**Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années**

Néant


**Madame Vo Thi Huyen Lan**

Née le 16 octobre 1971

Administrateur

*De nationalité vietnamienne, Vo Thi Huyen Lan est titulaire d'un DEA de Finance et diplômée d'HEC. Après avoir occupé les fonctions de Directeur Financier puis de Directeur Général adjoint des activités de Distribution de BOURBON au Vietnam, elle a intégré la société JACCAR en 2006 en tant que Directeur Général.*

**Mandats en cours exercés en dehors du groupe**

- Administrateur de JACCAR Holdings SA (Luxembourg)
- Administrateur de Long Hau (Vietnam)
- Administrateur de Viet Au (Vietnam)
- Administrateur de Hiep Phuoc (Vietnam)
- Administrateur de Hoang Anh Gial Lai (Vietnam)
- Administrateur d'Agrex Saigon (Vietnam)
- Administrateur de Seas (Vietnam)
- Administrateur de Mylan (Vietnam)
- Administrateur de Sinopacific Shipbuilding Group (Chine)

**Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années**

- Administrateur de Dien Quang (Vietnam)
- Administrateur de Bourbon An Hoa (Vietnam)
- Administrateur de Indira Gandhi (Vietnam)
- Administrateur de Bourbon An Lac (Vietnam)
- Administrateur de Tuong An Vegetable Oil JSC (Vietnam)
- Administrateur de Dai Viet Securities Companies (Vietnam)
- Administrateur de Ever Fortune (Vietnam)
- Directrice de Viet Fortune (Vietnam)

### 3.2.4 Direction générale en cours de mandat au 31 décembre 2014

#### Monsieur Christian Lefèvre

Né le 27 août 1957

##### Directeur Général et administrateur

depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2011

Adresse professionnelle :

BOURBON  
33 rue du Louvre  
75002 PARIS

Date d'échéance du mandat : 31 décembre 2016

Christian Lefèvre est diplômé des études supérieures de l'École nationale de la Marine en 1984. Il a débuté sa carrière chez BOURBON en tant qu'officier puis Chef mécanicien et Capitaine de navires offshore avant de devenir Chef des agences du Gabon puis du Cameroun. Par la suite il a été nommé successivement Directeur des Opérations de Bourbon Offshore Surf (filiale de BOURBON) de 1990 à 1995, puis Directeur Général de Bourbon Offshore Surf de 1996 à 2001. Il est nommé Directeur Général de la Division Offshore en 2001, puis Directeur Général délégué, responsable des opérations en décembre 2005. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2011, il occupe la fonction de Directeur Général de BOURBON.

#### Mandats en cours exercés en dehors du groupe

- Président de SAS Marine
- Administrateur de Sapmer Holding (Singapour)
- Administrateur de l'ENSM

#### Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

- Administrateur de Sapmer SA (société cotée à Euronext Paris)

#### Monsieur Gaël Bodénès

Né le 3 avril 1968

##### Directeur Général délégué – Opérations

depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2011

Adresse professionnelle :

BOURBON  
33 rue du Louvre  
75002 PARIS

Date d'échéance du mandat : 31 décembre 2016

Gaël Bodénès est ingénieur naval, diplômé de l'ENSIETA (École nationale supérieure des études et techniques d'armement) en 1991. Il est également titulaire d'un Executive MBA délivré par l'École des hautes études commerciales (HEC) en 2007. Il débute sa carrière à la Direction générale de l'armement (DGA) comme ingénieur architecture navale au bureau d'études constructions neuves puis au service commercial de la DCN de Brest (France). En 1998, il rejoint Barry Rogliano Salles comme courtier maritime offshore. En septembre 2002, Gaël Bodénès intègre BOURBON en tant que Coordinateur marketing et développement de la Division Offshore. En phase avec la croissance de l'activité, il contribue à la structuration de la Division Offshore et au développement du Département Marketing de BOURBON Offshore. En septembre 2005, il est nommé Directeur Général adjoint de BOURBON Offshore, avant de devenir en 2010 Directeur Général adjoint Division Offshore en charge de l'activité Business management. Il occupe depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2011 les fonctions de Directeur Général délégué en charge des Opérations.

#### Mandats en cours exercés en dehors du groupe

Néant

#### Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

Néant

**Monsieur Laurent Renard**

Né le 25 juillet 1953

**Directeur Général délégué – Finance & Administration**

depuis le 5 décembre 2005

Adresse professionnelle :

BOURBON  
33 rue du Louvre  
75002 PARIS

Date d'échéance du mandat : 31 décembre 2016

Laurent Renard est diplômé de l'École supérieure de commerce de Paris en 1975. Il a commencé sa carrière au sein du groupe Royal Dutch Shell où il a occupé différentes fonctions durant les 24 années de sa carrière au sein de ce groupe. Après avoir assumé différentes responsabilités au Niger, en France, en Oman, en Grande-Bretagne et aux Pays-Bas, Laurent Renard a été nommé Directeur financier Exploration-Production de Shell international à La Haye de 1997 à 1999. Il rejoint ensuite Technip en 2000 avant de rejoindre BOURBON mi-2003 au poste de Directeur administratif de la branche Maritime. Il occupait depuis décembre 2005 les fonctions de Directeur Général délégué de BOURBON, Finance et Administration. Laurent Renard a fait valoir ses droits à la retraite depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2015 et n'exerce plus de mandat social depuis cette date dans le groupe.

**Mandats en cours exercés en dehors du groupe**

- Administrateur de Noreva Pharma

**Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années**

Néant

**Monsieur Nicolas Malgrain**

Né le 10 janvier 1967

**Directeur Général délégué – Finance & Administration**depuis le 1<sup>er</sup> décembre 2014

Adresse professionnelle :

BOURBON  
33 rue du Louvre  
75002 PARIS

Date d'échéance du mandat : 31 décembre 2016

Nicolas Malgrain est ingénieur diplômé de L'ENSEEIH en 1992, ancien élève de l'IEP Paris et titulaire d'un Exécutive MBA délivré par HEC en 2005.

Il a commencé sa carrière chez Deloitte à Paris en 1993 avant de rejoindre Deloitte Corporate Finance comme manager à Londres en 1996 puis de devenir Directeur de Deloitte Finance en France jusqu'au début 2008.

En 2008, il rejoint le groupe Géoservices (devenu Schlumberger), société technologique du secteur des services pétroliers opérant dans 52 pays avec 7 000 salariés, comme Vice-Président Mergers & Acquisitions et membre du comité exécutif. En 2010, il est promu Vice-Président M&A Intégration, en charge de l'intégration et du développement des activités Géoservices, au sein de Schlumberger jusqu'en 2014.

Il a rejoint BOURBON en février 2014 comme Vice-Président Stratégie groupe avant sa nomination en qualité de Directeur Général délégué de BOURBON le 1<sup>er</sup> décembre 2014, en charge de la Stratégie de la Finance et de l'Administration du groupe.

**Mandats en cours exercés en dehors du groupe**

Néant

**Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années**

Néant

3

**3.2.5 Informations complémentaires sur les mandataires sociaux**

À la connaissance de la société, au cours des cinq dernières années, aucun mandataire social :

- ▶ n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude ;
- ▶ n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- ▶ n'a fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire ;
- ▶ n'a jamais été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

### 3.2.6 Actions détenues par les mandataires sociaux

Au terme des dispositions de l'article 13 des statuts en vigueur à la date du présent Document de référence, chaque administrateur est tenu d'être propriétaire d'un minimum de 300 actions de la société qui doivent être détenues au nominatif.

Au 31 décembre 2014, à la connaissance de la société, les membres du Conseil d'Administration et les mandataires sociaux détiennent le nombre suivant d'actions :

Nombre d'actions détenues au nominatif	
<b>Administrateurs</b>	
Jacques d'Armand de Chateauvieux	12 486
Astrid de Lancrau de Bréon	866
Christian Lefèvre	238 153
Baudouin Monnoyeur	399
Christian Munier	59 390
Agnès Pannier-Runacher	363
Philippe Salle	2 000
Bernhard Schmidt	300
Mahmud Tukur	300
Xiaowei Wang	300
<b>Censeur</b>	
Henri d'Armand de Chateauvieux	212 527
<b>Mandataires sociaux</b>	
Christian Lefèvre, Directeur Général et Administrateur	238 153
Gaël Bodénès, Directeur Général délégué	5 610
Laurent Renard, Directeur Général délégué	84 409
Nicolas Malgrain, Directeur Général délégué	700
<b>TOTAL</b>	<b>552 803</b>

## 3.3 RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX

### 3.3.1 Rémunérations du Président du Conseil d'Administration, du Directeur Général et des Directeurs Généraux délégués

Les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux sont fixées par le Conseil d'Administration sur proposition du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance. Elles sont revues sur une base annuelle.

- ▶ Le Président du Conseil d'Administration, M. Jacques d'Armand de Chateauvieux, ne perçoit aucune rémunération directe de BOURBON hormis les jetons de présence.
- ▶ Les rémunérations du Directeur Général et des Directeurs Généraux délégués sont composées d'une partie fixe et d'une partie variable annuelle ainsi que certaines années d'une allocation d'options de souscription ou d'achat d'actions liées à des conditions de performance.

Pour la partie fixe, le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance veille dans ses recommandations à proposer une politique de rémunération adaptée aux responsabilités dévolues à chacun et s'assure que les éléments composant les rémunérations

sont en cohérence avec la politique de rémunération de l'ensemble des cadres occupant des positions clés dans le groupe. Le comité évalue par ailleurs l'homogénéité de la politique de rémunération vis-à-vis des sociétés du SBF 120 de même taille et pour des positions similaires, ainsi qu'au regard d'entreprises internationales opérant sur le même marché d'activité.

Pour la partie variable, le Conseil d'Administration a défini depuis quelques années une procédure de calcul assise sur la rémunération fixe, la part variable pouvant atteindre un maximum de 70 % de la rémunération fixe si les objectifs sont dépassés. Les critères sont revus de manière annuelle et alignés pour une partie sur les objectifs des cadres clés du groupe ; ces critères sont structurés comme suit : 40 % des objectifs sont liés aux opérations performance de sécurité des opérations (TRIR <sup>(1)</sup>, taux de disponibilité de la flotte), 40 % sur des objectifs économiques et de performance financière liée à la rentabilité, 20 % sur des objectifs qualitatifs personnels.

Le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des rémunérations, a décidé lors de son conseil du 4 mars 2014 de maintenir pour l'exercice 2014 les différents critères de détermination de la part variable, après avoir confirmé leur pertinence au regard des priorités stratégiques du groupe.

Durant l'année 2014, le conseil sur avis du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance a décidé d'augmenter la rémunération fixe du Directeur Général de 54 % <sup>(2)</sup> pour prendre en

(1) TRIR : Total incidents enregistrés pour un million d'heures travaillées sur une base de 24 heures/jour.

(2) Voir les explications du § 3.3.1.2.



compte de nouvelles missions effectuées par celui-ci dans le cadre de son mandat, concernant la définition et la conception de moyens navals. Cette prestation était jusque-là réalisée par la Société Marine SAS. Le contrat de prestation de services avec cette Société, arrivé à échéance le 31 mars 2014, n'a pas été renouvelé.

Le Conseil d'Administration a par ailleurs décidé durant l'exercice d'établir un accord de non concurrence avec Laurent Renard, dans le cadre de son départ à la retraite de la société et de la démission de son mandat en tant que Directeur Général délégué et a également fixé le cadre de rémunération fixe de Nicolas Malgrain lors de sa

nomination en qualité de Directeur Général délégué le 1<sup>er</sup> décembre 2014.

Lors de sa réunion du 23 février 2015, le conseil a procédé à l'évaluation de la performance du Directeur Général et des deux Directeurs Généraux délégués, et après avoir entendu la proposition du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance a arrêté la part variable à verser au titre de l'exercice 2014. Cette part s'établit à 37 % de la rémunération fixe brute annuelle contre 51 % au titre de l'exercice 2013.

### 3.3.1.1 Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social (en euros)

Jacques d'Armand de Chateaufieux, Président du Conseil d'Administration	Exercice 2013	Exercice 2014
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées en tableau 3.3.1.2)	81 817	29 000
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées en 3.3.3.2) <sup>(1)</sup>	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>81 817</b>	<b>29 000</b>

Christian Lefèvre, Directeur Général	Exercice 2013	Exercice 2014
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées en tableau 3.3.1.2)	479 153	508 766
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées en 3.3.3.2) <sup>(1)</sup>	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	233 600	-
<b>TOTAL</b>	<b>712 753</b>	<b>508 766</b>

Laurent Renard, Directeur Général délégué	Exercice 2013	Exercice 2014
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées en tableau 3.3.1.2)	501 930	448 976
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées en 3.3.3.2) <sup>(1)</sup>	175 200	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées en 3.3.4.1)	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>677 130</b>	<b>448 976</b>

Gaël Bodénès, Directeur Général délégué	Exercice 2013	Exercice 2014
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées en tableau 3.3.1.2)	402 693	367 280
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées en 3.3.3.2) <sup>(1)</sup>	175 200	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées en 3.3.4.1)	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>577 893</b>	<b>367 280</b>

(1) La valorisation des options attribuées a été calculée le jour de l'attribution selon la méthode Black & Scholes sur la base des hypothèses retenues pour l'établissement des comptes consolidés avant étalement de la charge.



Nicolas Malgrain, Directeur Général délégué	Exercice 2013	Exercice 2014
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées en tableau 3.3.1.2)	-	184 015
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées en 3.3.3.2)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées en 3.3.4.1)	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>184 015</b>

### 3.3.1.2 Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social (en euros)

Jacques d'Armand de Chateaueux, Président du Conseil d'Administration	Exercice 2013		Exercice 2014	
	Dues au titre de l'année	Versées au cours de l'année	Dues au titre de l'année	Versées au cours de l'année
Rémunération fixe <sup>(1)</sup>	62 817	62 817	-	-
Rémunération variable	-	-	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence <sup>(2)</sup>	19 000	19 000	29 000	21 000
Avantages en nature	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>81 817</b>	<b>81 817</b>	<b>29 000</b>	<b>21 000</b>

M. Jacques d'Armand de Chateaueux ne perçoit aucune rémunération directe de BOURBON hormis les jetons de présence.

(1) Les montants indiqués dans le tableau pour la partie rémunération fixe sont les montants versés par JACCAR Holdings, holding animatrice de BOURBON, à M. Jacques d'Armand de Chateaueux en sa qualité de salarié de cette société. Pour l'année 2013, le montant indiqué correspond à un cumul emploi retraite. BOURBON a été informé qu'à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014, M. Jacques d'Armand de Chateaueux avait fait valoir définitivement ses droits à la retraite et ne détient plus de contrat de travail.

(2) Le montant dû est susceptible de varier en fonction du nombre de conseils tenus d'AGM en AGM.

Christian Lefèvre, Directeur Général	Exercice 2013		Exercice 2014	
	Dues au titre de l'année	Versées au cours de l'année	Dues au titre de l'année	Versées au cours de l'année
Rémunération fixe <sup>(1)</sup>	240 000	240 000	337 540	337 540
Rémunération variable <sup>(2)</sup>	214 200	176 208	138 750	214 200
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence <sup>(3)</sup>	21 000	-	29 000	21 000
Avantages en nature <sup>(4)</sup>	3 953	3 953	3 476	3 476
<b>TOTAL</b>	<b>479 153</b>	<b>420 161</b>	<b>508 766</b>	<b>576 216</b>

M. Christian Lefèvre est Président de la société Marine SAS. Cette société facturait à une filiale de BOURBON des honoraires pour des prestations techniques spécifiques rendues à la société liées à la gestion de la flotte et s'élevant à 150 000 euros par an. Ces prestations ont fait l'objet d'une convention réglementée décrite dans le rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés. Ce contrat de prestations de services est arrivé à échéance le 31 mars 2014 et n'a pas été renouvelé. Le montant hors taxes des prestations facturé au titre de l'exercice 2014 s'est établi à 37 500 €.

(1) Durant l'année 2014, le conseil sur avis du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance a décidé d'augmenter la rémunération fixe du Directeur Général de 54 % pour prendre en compte de nouvelles missions effectuées par celui-ci dans le cadre de son mandat, concernant la définition et la conception de moyens navals, cette prestation était jusque-là réalisée par la Société Marine SAS.

(2) La rémunération variable est payable l'année suivante, après approbation des comptes par l'Assemblée Générale.

(3) Le montant dû est susceptible de varier en fonction du nombre de conseils tenus d'AGM en AGM.

(4) Voiture de fonction.

Laurent Renard, Directeur Général délégué	Exercice 2013		Exercice 2014	
	Dues au titre de l'année	Versées au cours de l'année	Dues au titre de l'année	Versées au cours de l'année
Rémunération fixe	330 000	330 000	330 000	330 000
Rémunération variable <sup>(1)</sup>	168 300	135 708	115 500	168 300
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle <sup>(2)</sup>	-	-	-	83 051
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature <sup>(3)</sup>	3 630	3 630	3 476	3 476
<b>TOTAL</b>	<b>501 930</b>	<b>469 338</b>	<b>448 976</b>	<b>584 827</b>

(1) La rémunération variable est payable l'année suivante, après approbation des comptes par l'Assemblée Générale.

(2) Indemnités de fin de carrière dues dans le cadre de la convention collective du personnel sédentaire des entreprises de navigation au titre du contrat de travail de Laurent Renard, ce dernier ayant fait valoir ses droits à la retraite.

(3) Voiture de fonction.

Gaël Bodénès, Directeur Général délégué	Exercice 2013		Exercice 2014	
	Dues au titre de l'année	Versées au cours de l'année	Dues au titre de l'année	Versées au cours de l'année
Rémunération fixe	265 000	265 000	265 000	265 000
Rémunération variable <sup>(1)</sup>	135 150	114 939	99 375	135 150
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence au titre de mandats dans le groupe	-	-	-	-
Avantages en nature <sup>(2)</sup>	2 543	2 543	2 905	2 905
<b>TOTAL</b>	<b>402 693</b>	<b>382 482</b>	<b>367 905</b>	<b>403 055</b>

(1) La rémunération variable est payable l'année suivante, après approbation des comptes par l'Assemblée Générale.

(2) Voiture de fonction.

Nicolas Malgrain, Directeur Général délégué	Exercice 2013		Exercice 2014	
	Dues au titre de l'année	Versées au cours de l'année	Dues au titre de l'année	Versées au cours de l'année
Rémunération fixe <sup>(1)</sup>	-	-	184 015	184 015
Rémunération variable	-	-	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>184 015</b>	<b>184 015</b>

(1) Montant versé au titre de 2014 ; Nicolas Malgrain est mandataire social depuis le 1<sup>er</sup> décembre 2014.

Aucun régime de retraite complémentaire n'a été consenti par BOURBON ni aucun avantage en nature autre que ceux mentionnés dans les tableaux ci-dessus pour le Directeur Général et pour les Directeurs Généraux délégués.

### 3.3.2 Jetons de présence

Les membres du Conseil d'Administration perçoivent, pour seule rémunération, des jetons de présence dans la limite du montant global fixé par décision de l'Assemblée Générale mixte. Les jetons sont payés sur la base des présences aux réunions qui se sont tenues entre deux assemblées générales ordinaires annuelles.

Le montant maximum des jetons de présence alloués globalement aux membres du Conseil d'Administration en 2014 a été décidé par l'Assemblée Générale ordinaire du 17 mai 2013 et fixé à 240 000 euros selon les modalités de répartition suivantes :

- ▶ une rémunération fixe de 5 000 euros ;
- ▶ une rémunération variable permettant de prendre en compte la participation effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil d'Administration et de ses comités, à hauteur d'un montant de 2 000 euros par présence.

Dans ce cadre, le montant versé en 2014 aux membres du Conseil d'Administration s'est élevé à un total de 228 000 euros.

<i>(en euros)</i>	<b>Jetons de présence versés en 2014</b>	<b>Jetons de présence versés en 2013</b>
<b>Membres actuels du Conseil</b>		
Jacques d'Armand de Chateaufieux	21 000	19 000
Astrid de Lancrau de Bréon	-	-
Christian Lefèvre	23 000	-
Baudouin Monnoyeur	21 000	19 000
Christian Munier	27 000	23 000
Agnès Pannier-Runacher	29 000	25 000
Philippe Salle	-	-
Bernhard Schmidt	-	-
Mahmud Tukur	25 000	13 000
Wang Xiaowei	-	-
<b>Administrateurs dont le mandat a pris fin en cours d'exercice</b>		
Henri d'Armand de Chateaufieux	25 000	23 000
Guy Dupont	27 000	23 000
Philippe Sautter	19 000	23 000
Vo Thi Huyen Lan	11 000	9 000
Christian d'Armand de Chateaufieux	-	7 000
Marc Francken	-	9 000
<b>TOTAL</b>	<b>228 000</b>	<b>193 000</b>

Les membres du Conseil d'Administration n'ont bénéficié au cours de l'exercice d'aucune autre rémunération ni d'aucun autre avantage.

L'Assemblée Générale mixte du 20 mai 2014 a décidé d'allouer pour 2014 et les exercices ultérieurs un montant global limité à 400 000 euros.

Les modalités de répartition des jetons de présence sont désormais définies telles que suit :

- ▶ une rémunération fixe de 10 000 euros ;
- ▶ une rémunération variable permettant de prendre en compte la participation effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil d'Administration et de ses comités, à hauteur de :
  - ▶ 5 000 euros pour la participation aux conseils dits « stratégiques et opérationnels » et 3 000 euros pour les autres conseils,
  - ▶ 5 000 euros pour la participation aux comités.

### 3.3.3 Options de souscription ou d'achat d'actions consenties et/ou levées au cours de l'exercice 2014

#### 3.3.3.1 Politique d'attribution des options sur actions

Les plans d'options de souscription et/ou d'achat d'actions portent exclusivement sur des actions de BOURBON SA.

Les plans d'options de souscription d'actions octroyés reflètent une politique de distribution proportionnée qui n'est pas concentrée sur une catégorie de bénéficiaires et plus particulièrement sur les dirigeants mandataires sociaux, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Chaque plan est décidé par le Conseil d'Administration par délégation de l'Assemblée Générale, sur proposition du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance qui propose notamment le nombre d'options à attribuer aux membres de la direction ainsi que les critères de performance à satisfaire.

Les options de souscription et/ou d'achat d'actions ne sont exerçables qu'après l'expiration d'une période de quatre ans, sous condition de présence, leur prix d'exercice correspondant à la moyenne des cours de l'action des vingt séances de bourse précédant la date d'attribution des options, sans application de décote.

### **Attribution aux mandataires sociaux**

Conformément au Code AFEP-MEDEF à laquelle la société se réfère, les plans d'attribution d'options et/ou d'achat d'actions attribués aux mandataires sociaux sont liés à des conditions de performances depuis 2009.

### **Plan 2011 d'options de souscription et/ou d'achat d'actions**

Le Conseil d'Administration a décidé que l'attribution définitive des options pour le Directeur Général et les Directeurs Généraux délégués serait liée aux conditions de performances suivantes :

- ▶ 1<sup>er</sup> critère : TRIR = 0,70 en moyenne sur la période 2010-2015 ;
- ▶ 2<sup>e</sup> critère : Taux de croissance annuel moyen du chiffre d'affaires sur la période 2010-2015. La valeur de référence est celle de l'objectif du plan BOURBON 2015 Leadership Strategy ;
- ▶ 3<sup>e</sup> critère : EBITDA/Capitaux engagés moyens hors acomptes en 2015. La valeur de référence est celle de l'objectif du plan BOURBON 2015 Leadership Strategy.

Les objectifs financiers fixés sont basés sur un taux de change moyen sur la période 2011-2015 de 1 euro = 1,30 dollar US.

Ces objectifs seront définitifs. Le conseil se réserve cependant la possibilité d'ajuster les conditions de performance en cas de modification significative du taux de change, et/ou en de circonstances exceptionnelles nécessitant et justifiant une telle modification, et ce sur avis conforme du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, afin de neutraliser, dans la mesure du possible, les conséquences de modifications substantielles sur les objectifs fixés lors de l'attribution initiale.

Le nombre d'options définitivement acquises dépendra de la moyenne arithmétique du taux « T » d'atteinte de ces trois objectifs :

- ▶  $T > 70\%$  et  $< 85\%$  : le nombre d'options exerçables sera égal à 50 % du nombre d'options « cible » ;
- ▶ T compris entre 85 % et 100 % : le nombre d'options exerçables sera égal à 100 % du nombre d'options « cible » ;
- ▶  $T > 100\%$  : le nombre d'options exerçables sera égal à 100 % du nombre d'options « cible » + x % d'options supplémentaires, x % étant égal à 50 % si la performance est supérieure ou égale à 120 % des objectifs ; et x étant compris entre 0 % et 50 % proportionnellement au pourcentage de dépassement des objectifs, si les objectifs sont dépassés mais de moins de 20 %.

### **Plan 2013 d'options de souscription et/ou d'achat d'actions**

Le Conseil d'Administration a décidé que l'attribution définitive des options pour le Directeur Général et les Directeurs Généraux délégués serait liée aux conditions de performance suivantes :

- ▶ 10 % seront acquises si la moyenne 2013 / 2014/2015 du TRIR (Total incidents enregistrés pour un million d'heures travaillées sur une base de 24 heures/jour) n'excède pas 0,65 en 2015 ;
- ▶ 10 % seront acquises si le taux de disponibilité de la flotte atteint au moins 95 % en 2015 ;
- ▶ 20 % seront acquises si le ratio EBITDAR/chiffre d'affaires atteint au minimum 38 % en 2015 ;
- ▶ 20 % seront acquises si le ratio EBITDA/capitaux engagés atteint au minimum 20 % fin 2015 ;
- ▶ 40 % seront acquises si l'augmentation moyenne annuelle du cours de l'action BOURBON, sur les 4 ans de durée du plan, atteint au minimum 8 % (sur base du prix d'attribution).

Le conseil se réserve la possibilité d'ajuster les conditions de performance en cas de modification significative du taux de change, en cas de circonstances exceptionnelles nécessitant et justifiant une telle modification, et ce sur avis conforme du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, afin de neutraliser, dans la mesure du possible, les conséquences de modifications substantielles sur les objectifs fixés lors de l'attribution initiale.

L'ensemble des options attribuées aux mandataires sociaux existantes au 31 décembre 2014 représentent 0,59 % du capital social potentiel de la société à cette date.

Conformément à l'article L. 225-18 du Code du commerce, le Conseil d'Administration a décidé depuis 2008 que les mandataires sociaux seront tenus de conserver 20 % des titres résultant d'une levée d'options jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

Par ailleurs, les mandataires sociaux doivent s'abstenir de recourir à tout instrument de couverture sur l'ensemble des options et actions qui leur ont été attribuées par la société.

Les mandataires sociaux sont également tenus de respecter un devoir de prudence et de vigilance, ainsi qu'une obligation de précaution particulière sur toute transaction personnelle portant sur des titres de la société. En particulier, ils ne doivent pas effectuer d'opérations spéculatives et à court terme sur les titres de la société ni effectuer d'opérations sur les titres de la société dans les cas suivants :

- ▶ lorsqu'ils sont en possession d'informations susceptibles, dès publication, d'affecter le cours de ces titres ;
- ▶ pendant les périodes qui leur seront explicitement indiquées par la société ; notamment pendant le mois précédant l'annonce préliminaire des résultats annuels et semestriels de la société, et les quinze jours précédant la date de publication des chiffres d'affaires trimestriels de la société ;
- ▶ seules sont autorisées durant ces périodes les levées simples.

### 3.3.3.2 Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandaté social

Options attribuées à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du groupe	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
Jacques d'Armand de Chateaufieux	-	-	-	-	-	-
Christian Lefèvre	-	-	-	-	-	-
Gaël Bodénès	-	-	-	-	-	-
Laurent Renard	-	-	-	-	-	-
Nicolas Malgrain	-	-	-	-	-	-

Aucune action de souscription ou d'achat d'actions n'a été attribuée en 2014.

### 3.3.3.3 Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Options levées par les dirigeants mandataires sociaux	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Jacques d'Armand de Chateaufieux	-	-	-
Christian Lefèvre	-	-	-
Gaël Bodénès	-	-	-
Laurent Renard	-	-	-

### 3.3.3.4 Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux/ Options de souscription ou d'achat d'actions levées par les dix premiers salariés non mandataires sociaux au cours de l'exercice

	Nombre total d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix (en euros)	Plan
Options consenties, durant l'exercice aux dix premiers salariés de BOURBON S.A. et de toute société comprise dans le périmètre du groupe, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé	-	-	-
Options levées, durant l'exercice par les dix premiers salariés de BOURBON S.A. et de toute société comprise dans le périmètre du groupe, dont le nombre d'options ainsi levées est le plus élevé	5 925	15,78 €	N° 7 du 8 décembre 2008

### 3.3.4. Actions de performance attribuées et/ou devenues disponibles au cours de l'exercice 2014

Aucune action de performance n'a été attribuée en 2014.

#### 3.3.4.1. Actions de performance attribuées à chaque mandataire social

Actions de performance attribuées gratuitement par l'Assemblée Générale des actionnaires durant l'exercice à chaque mandataire social par l'émetteur et par toute société du groupe	Date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Jacques d'Armand de Chateaufieux	-	-	-	-	-
Christian Lefèvre	-	-	-	-	-
Gaël Bodénès	-	-	-	-	-
Laurent Renard	-	-	-	-	-



### 3.3.4.2 Actions de performance devenues disponibles pour chaque mandataire social

Actions de performance gratuites devenues disponibles pour chaque mandataire social	Date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Jacques d'Armand de Chateauevieux	-	-	-
Christian Lefèvre	-	-	-
Gaël Bodénès	-	-	-
Laurent Renard	-	-	-
Nicolas Malgrain	-	-	-

### 3.3.5 Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions

Le tableau ci-après présente l'ensemble des informations relatives aux plans d'options de souscription d'actions et/ou d'achat d'actions alloués par la société, en vigueur au 31 décembre 2014.

Date d'assemblée	30 mai 2008	1 <sup>er</sup> juin 2011			Total
	Plan n° 8 <sup>(1)</sup>	Plan n° 9 <sup>(1)</sup>	Plan n° 10 <sup>(1)</sup>	Plan n° 11	
Date du Conseil d'Administration	24 août 2009	5 décembre 2011	30 novembre 2012	2 décembre 2013	
Point de départ d'exercice des options	24 septembre 2013	5 décembre 2015	30 novembre 2016	2 décembre 2017	
Date d'expiration	23 septembre 2015	4 décembre 2017	29 novembre 2018	1 <sup>er</sup> décembre 2019	
Nombre de bénéficiaires à l'origine	895	1 153	2	68	
Nombre total d'actions de souscription ou d'achat :	2 339 535	2 789 050	29 700	1 037 000	
<b>a) Mandataires sociaux ayant cette qualité lors de l'attribution</b>	108 900 <sup>(2)</sup>	165 000 <sup>(2)</sup>	-	200 000 <sup>(2)</sup>	
Dont Jacques d'Armand de Chateauevieux	-	-	-	-	
Dont Christian Lefèvre	54 450	71 500	-	80 000	
Dont Gaël Bodénès	-	38 500	-	60 000	
Dont Laurent Renard	54 500	55 000	-	60 000	
<b>b) Dix premiers attributaires salariés</b>	258 940	2 211 000	29 700	198 000	
Prix de souscription ou d'achat	26,12 €	18,18 €	19,82 €	19,68 €	
Rabais consentis	non	non	non	non	
Options levées au 31/12/2014	-	-	-	-	
Options annulées ou caduques au 31/12/2014	401 720	318 890	-	0	
<b>Options restantes à lever au 31/12/2014</b>	<b>1 937 815</b>	<b>2 470 160</b>	<b>29 700</b>	<b>1 037 000</b>	<b>5 474 675</b>

(1) Les nombres d'options et prix d'exercice sont les valeurs ajustées, conformément à la réglementation applicable, à la suite d'opérations sur le titre BOURBON.

(2) Options liées à des conditions de performance (voir § 3.3.3.1 du rapport de gestion).

### 3.3.6 Historique des attributions gratuites d'actions en vigueur au 31 décembre 2014

Date d'assemblée	1 <sup>er</sup> juin 2011
Date du Conseil d'Administration	2 décembre 2013
Nombre de bénéficiaires	2103
Nombre total d'actions attribuées gratuitement	767 400 <sup>(1)</sup>
Dont attribuées à :	
Jacques d'Armand de Chateaufvieux	-
Christian Lefèvre	-
Gaël Bodénès	-
Laurent Renard	-
Date d'acquisition des actions	2 décembre 2015 <sup>(2)</sup>
	2 décembre 2017 <sup>(2)</sup>
Date de fin de période de conservation	2 décembre 2017
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	48 800
<b>Actions attribuées gratuites restantes en fin d'exercice</b>	<b>718 600</b>

(1) Le nombre d'actions gratuites attribuées définitivement à l'ensemble des bénéficiaires (hors mandataires sociaux) sera fonction des conditions de performance suivantes :

- 60 % des actions seront acquises sous condition de présence à l'issue de deux (2) ans ;
- 40 % des actions seront acquises sous conditions de présence à l'issue de deux (2) ans et atteinte des critères de performance :
- 20 % seront attribués si la moyenne 2013 / 2014/2015 du TRIR (Total incidents enregistrés pour un million d'heures travaillées sur une base de 24 heures/jour) est inférieure ou égale à 0,65,
- 20 % seront attribués si le taux de disponibilité de la flotte en 2015 est supérieur ou égal à 95 %.

(2) La période d'acquisition est de 2 ans pour les résidents français (suivie d'une période de conservation de 2 ans) et de 4 ans pour les résidents étrangers (sans période de conservation).

## 3.3.7 Engagements de toute nature pris par la société au bénéfice de ses mandataires sociaux

Dirigeants mandataires sociaux visés par la recommandation AFEP-MEDEF	Contrat de Travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
	<b>Jacques d'Armand de Chateauevieux,</b> Président du Conseil d'Administration Début de mandat : 28/05/2013 Date de fin mandat : AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31/12/2015		X		X		X	
<b>Christian Lefèvre,</b> Directeur Général Début de mandat : 01/01/2014 Date de fin mandat : 31/12/2016	X <sup>(1)</sup>			X		X		X
<b>Gaël Bodénès,</b> Directeur Général délégué Début de mandat : 01/01/2014 Date de fin mandat : 31/12/2016	Non applicable			X		X		X
<b>Laurent Renard,</b> Directeur Général délégué Début de mandat : 01/01/2014 Date de fin mandat : 31/12/2016	Non applicable			X		X	X <sup>(2)</sup>	
<b>Nicolas Malgrain</b> Directeur Général délégué Début de mandat : 01/12/2014 Date de fin mandat : 31/12/2016	Non applicable			X		X		X

Le Code de gouvernement AFEP-MEDEF, auquel BOURBON se réfère, recommande, sans imposer, qu'il soit mis fin au cumul contrat de travail/mandat social :

(1) Le Conseil d'Administration estime qu'au vu de l'ancienneté de salarié dans le groupe de M. Christian Lefèvre, Directeur Général depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2011, mettre fin à son contrat de travail n'était pas justifié. En effet, son mandat social s'inscrit dans le prolongement des fonctions salariées qu'il a exercées depuis son entrée dans le groupe en 1982 et à ce titre le Conseil d'Administration a estimé que mettre fin au contrat de travail de M. Christian Lefèvre (au sein du GIE Bourbon Management) aurait pour effet de le priver des droits attachés à son ancienneté dans le groupe. Il est précisé que le Directeur Général ne bénéficie d'aucune clause particulière d'indemnisation en cas de départ. Dans le cadre du nouveau mandat de M. Christian Lefèvre, les engagements antérieurement pris à son égard ont été repris à l'identique.

(2) Laurent Renard a souhaité faire valoir ses droits à la retraite à compter du 31 décembre 2014. Dans ce cadre, BOURBON, afin de préserver ses intérêts légitimes ainsi que ceux de ses filiales constituant le groupe qu'elle anime a conclu un engagement de non concurrence avec Laurent Renard. Cet accord conclu en décembre 2014, pour une durée de trois ans, prendra effet au 1<sup>er</sup> janvier 2015 et, a pour contrepartie le versement échelonné d'une somme totale de 300 000 € (équivalent à un an de rémunération fixe), en trois versements annuels.

### 3.4 APPLICATION DU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE AFEP-MEDEF : TABLEAU DE SYNTHÈSE

Dans le cadre de la règle « Appliquer ou Expliquer » prévue à l'article L. 225-37 du Code de commerce et visée à l'article 25.1 du Code AFEP-MEDEF, BOURBON estime se conformer aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. Certaines dispositions ont toutefois été écartées pour les raisons expliquées dans le tableau ci-après :

Recommandations AFEP-MEDEF écartées	Explications	Référence
<b>Cessation du contrat de travail du dirigeant mandataire social</b> Article 22 : « Il est recommandé, lorsqu'un salarié devient dirigeant mandataire social de l'entreprise, de mettre fin au contrat de travail qui le lie à la société ou à une société du groupe, soit par rupture conventionnelle, soit par démission »	En ce qui concerne M. Christian Lefèvre, il n'a pas été mis fin à son contrat de travail lorsqu'il est devenu dirigeant mandataire social. Le Conseil d'Administration estime ainsi qu'au vu de l'ancienneté de salarié dans le groupe de M. Christian Lefèvre, Directeur Général depuis le 1 <sup>er</sup> janvier 2011, mettre fin à son contrat de travail n'était pas justifié. En effet, son mandat social s'inscrit dans le prolongement des fonctions salariées qu'il a exercées depuis son entrée dans le groupe en 1982 et à ce titre le Conseil d'Administration a estimé que mettre fin au contrat de travail de M. Christian Lefèvre (au sein du GIE Bourbon Management) aurait pour effet de le priver des droits attachés à son ancienneté dans le groupe. Il est précisé que le Directeur Général ne bénéficie d'aucune clause particulière d'indemnisation en cas de départ. Dans le cadre du nouveau mandat de M. Christian Lefèvre, les engagements antérieurement pris à son égard ont été repris à l'identique.	Rapport de gestion : 3.3.8 – Engagements de toute nature pris par la société au bénéfice de ses mandataires sociaux
<b>Évaluation du Conseil d'Administration</b> Article 10 : « le conseil procède périodiquement à l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires »	Le Conseil d'Administration de BOURBON a été profondément remanié au cours de l'année avec le départ et l'intégration de quatre nouveaux administrateurs venant de tous horizons et ce dans un contexte d'Offre Publique d'Achat. Dans ce cadre, le conseil n'a pas jugé opportun de procéder à une évaluation élargie de son fonctionnement de cette année. Les administrateurs ont toutefois été consultés dans l'année pour exprimer leur vision sur les attentes qu'ils avaient vis-à-vis des sujets portés à leur attention et de leur souhait de fonctionnement des débats et des réunions.	Composition et conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration  5.4 - Évaluation du Conseil d'Administration

### 3.5 HONORAIRES DES CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX

(en milliers d'euros)	EurAAudit CRC				Deloitte			
	Montant		Pourcentage		Montant		Pourcentage	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
<b>Audit</b>								
<b>Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés</b>								
Émetteur (société mère)	65	65	37 %	39 %	101	101	13 %	13 %
Filiales intégrées globalement	110	104	63 %	61 %	611	583	79 %	74 %
<b>Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes</b>								
Émetteur (société mère)	0	0	0 %	0 %	43	77	5 %	10 %
Filiales intégrées globalement	0	0	0 %	0 %	19	16	2 %	2 %
<b>Sous-total</b>	<b>175</b>	<b>169</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>774</b>	<b>776</b>	<b>100 %</b>	<b>99 %</b>
<b>Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement</b>								
Juridique, fiscal, social	0	0	0 %	0 %	3	6	0 %	1 %
Autres	0	0	0 %	0 %	1	0	0 %	0 %
<b>Sous-total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0 %</b>	<b>0 %</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>0 %</b>	<b>1 %</b>
<b>TOTAL</b>	<b>175</b>	<b>169</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>778</b>	<b>782</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

## 4. FACTEURS DE RISQUE

L'objectif de BOURBON est de s'assurer que l'ensemble du dispositif de contrôle interne permet de prévenir, dans la mesure du possible, les risques auxquels il est exposé. Dans cet esprit, une « cartographie des risques » a été élaborée dès 2005.

En 2014, le groupe a procédé à une refonte complète de la cartographie des risques lui permettant de cartographier de façon précise les risques les plus importants auxquels il peut être exposé. Les risques potentiels identifiés sont de toute nature, tant au niveau du groupe que de ses activités opérationnelles.

Dans ce cadre, une équipe dédiée à ce projet a été constituée au sein du groupe. Un inventaire des risques, le plus exhaustif possible, et des contrôles associés, a été établi, puis catégorisé en fonction de leur nature. Au cas par cas, des probabilités d'occurrence et d'impact potentiel ont été évaluées. Les risques inventoriés ont alors été hiérarchisés en fonction de leur fréquence possible (de fréquent à improbable) et de leur impact (négligeable à catastrophique) qui nécessiterait la mise en œuvre immédiate d'un plan d'action par une cellule de crise.

La nature et la hiérarchie de ces risques sont considérées comme stratégiques et confidentielles. Il est néanmoins possible de développer ci-après les principaux facteurs de risques significatifs.

Ces éléments font l'objet d'une communication régulière au comité de contrôle interne et au comité d'audit de BOURBON.

Les investisseurs sont invités à prendre en considération l'ensemble des informations figurant dans le présent Document de référence, y compris les facteurs de risques décrits dans la présente section,

avant de prendre leur décision d'investissement. Ces risques sont, à la date du présent Document de référence, ceux dont BOURBON estime que la réalisation pourrait avoir un effet défavorable significatif sur le groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats ou son développement. L'attention des investisseurs est attirée sur le fait que d'autres risques, non identifiés à la date du présent Document de référence ou dont la réalisation n'est pas considérée, à cette même date, comme susceptible d'avoir un effet significativement défavorable sur le groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats ou son développement, peuvent exister.

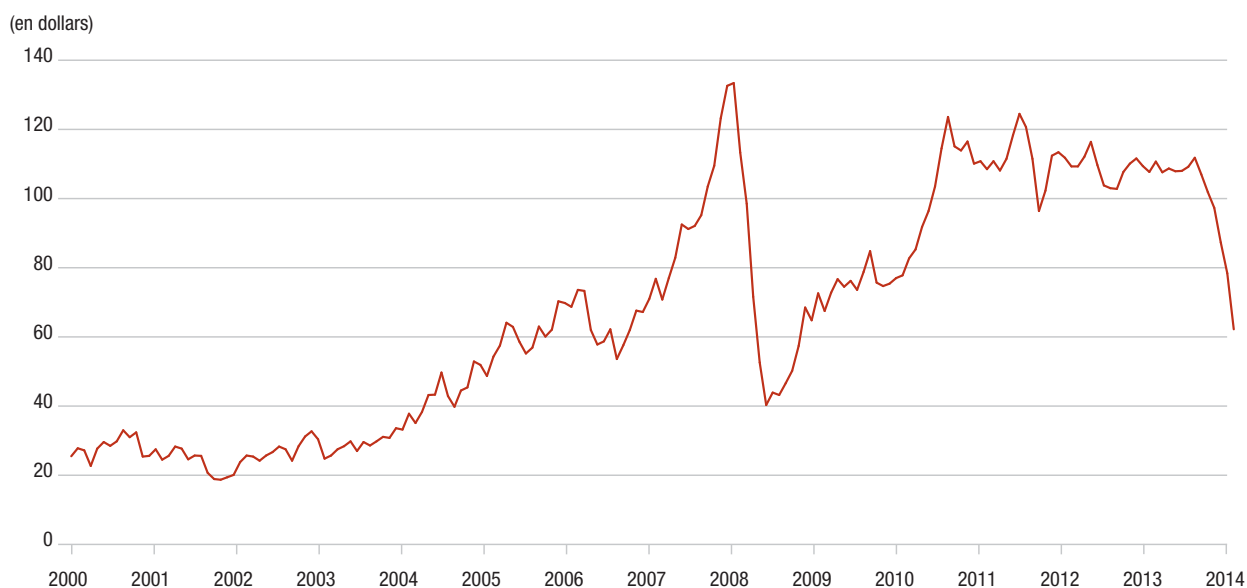
### 4.1 RISQUES LIÉS AU MARCHÉ DES SERVICES MARITIMES A L'OFFSHORE PÉTROLIER

Le cycle de l'activité de services maritimes offshore dépend à la fois du cycle de la demande des opérateurs pétroliers et de l'évolution de l'offre de navires sur le marché.

La demande des compagnies pétrolières est liée à leur cycle d'exploration/développement dont l'activité est entre autres liée aux hypothèses du prix moyen du baril à 10 ans. Les investissements consacrés aux dépenses d'exploration peuvent être également influencés par le prix du baril à court terme, ainsi que par la nécessité pour les compagnies pétrolières de maintenir leurs niveaux de réserves. En revanche, l'activité de production sur champs existants y est beaucoup moins sensible.

#### ► PRIX DU PÉTROLE (BRENT)

Pétrole brut « Brent » (Londres) – Prix en dollars US par baril



Source : INSEE

Sur l'année 2014, le prix moyen du Brent s'établit à 99 dollars US avec une relative stabilité jusqu'en septembre. Depuis le mois d'octobre 2014 une chute brusque du cours du baril a été constatée qui amenait celui-ci à passer sous la barre des 50 dollars US en janvier.

Cette chute des cours est due à un déséquilibre entre l'offre et la demande. La demande des pays importateurs n'a pas été aussi soutenue que prévue notamment à cause d'une croissance moins importante de la Chine. L'offre en revanche est demeurée à son niveau avec notamment la production d'huile et de gaz de schiste aux États-Unis et le maintien de sa production par l'Arabie Saoudite.

Ce phénomène amorcé en fin d'année 2014 n'a eu que peu d'incidence sur l'année 2014, il pose néanmoins la question du niveau d'activité attendu pour l'année 2015, les compagnies pétrolières ayant réagi rapidement pour contrer une perte de revenus en stoppant une partie de leurs investissements. En particulier, pour les projets en offshore profond dont les coûts de production sont supérieurs à 70 \$/baril.

Toutefois, on peut s'attendre au maintien de l'activité en offshore continental grâce à ses coûts de production moins élevés.

Concernant l'offre, l'évolution de la flotte de navires de support offshore dépend du rythme d'abandon des navires anciens et des investissements dans de nouveaux navires ; ces deux éléments sont influencés par plusieurs facteurs, entre autres :

- ▶ les prévisions d'évolution de la demande des clients par les prestataires de services maritimes ;
- ▶ l'obsolescence des navires anciens, elle-même fonction de l'évolution des attentes des compagnies pétrolières ;
- ▶ l'accès aux ressources financières permettant aux acteurs d'investir.

Des évolutions imprévues du cycle de la demande des opérateurs pétroliers et de l'évolution de l'offre de navires sur le marché, événements par nature extérieurs à BOURBON, et affectant un ou plusieurs marchés sur lesquels BOURBON est présent, pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'activité de BOURBON, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

#### 4.1.1 Risques liés à l'évolution de la demande

**Une réduction des investissements dans le secteur pétrolier pourrait entraîner une baisse de la demande de services à l'offshore pétrolier et ainsi limiter la capacité de BOURBON à augmenter ou à maintenir ses bénéfices.**

La demande de services à l'offshore pétrolier est dépendante de la volonté d'investissement des opérateurs pétroliers. Le prix du pétrole sur les marchés mondiaux a une influence significative sur les décisions de lancement de nouveaux investissements dans ce secteur. En effet, les nouveaux projets d'investissements sont sanctionnés par les projections futures du prix du baril, internes à chaque compagnie, qui doit couvrir les coûts prévisionnels d'extraction. Les cours du pétrole à court terme ont une influence moindre lorsque les projets pétroliers sont lancés et en phase de production. L'impact potentiel reste limité aux phases d'exploration qui peuvent être décalées ou bien annulées. D'une façon générale,

les cycles d'investissement pétroliers sont longs, entre 10 et 20 ans en moyenne entre la phase de construction et la phase d'exploitation/production.

Le prix du baril dépend de la demande liée à la croissance mondiale et des capacités de production des pays producteurs. Face aux prévisions d'augmentation de la demande de pétrole et à l'accélération des baisses de production des champs existants, l'activité des services pétroliers est attendue en croissance à moyen terme et long terme. Néanmoins la chute récente des cours du baril va influencer sur l'activité du secteur à court terme puisque certains projets en offshore profonds sont annulés ou retardés.

La stratégie de BOURBON est de privilégier à la fois les grandes compagnies nationales et internationales ayant des plans d'investissement soutenus mais aussi de privilégier une politique de contractualisation long terme des navires. Ainsi, le taux de contractualisation long terme des navires de support offshore est de 69,3 % au 31 décembre 2014 ; la durée résiduelle moyenne des contrats de ces navires, hors navires de transport de personnels, étant de 10 mois à cette date. Une veille active du marché, à la fois dans le domaine de la production et dans celui de l'exploration/développement, est en place de manière à réagir rapidement en fonction des évolutions du marché.

La perte d'un ou de plusieurs de ces clients principaux pourrait néanmoins avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives de BOURBON.

#### **Risques liés à l'évolution des besoins techniques de l'exploitation pétrolière en mer et des services associés.**

L'exigence des compagnies pétrolières en matière de gestion des risques, déjà élevée, s'est encore accrue au vu des incidents survenus sur des plates-formes pétrolières dans le golfe du Mexique ainsi qu'en mer du Nord. De ce fait, les opérateurs pétroliers privilégient généralement les navires innovants à forte productivité tels que ceux de la flotte BOURBON. Cela a pour conséquence de rendre obsolètes les navires de plus de 25 ans d'âge et donc d'augmenter le besoin de substitution de ces navires anciens. En 2013, le taux d'utilisation de la flotte mondiale pour les navires de plus de 25 ans d'âge est tombé en dessous de 39,5 % et a continué de diminuer en 2014 pour atteindre 32 % <sup>(1)</sup>, démontrant la prépondérance de la sécurité dans les opérations en mer.

BOURBON a établi une relation durable avec les majors pétroliers qui lui permet de mieux comprendre leurs attentes. Ceci a conduit BOURBON à développer une politique d'efficacité opérationnelle reposant sur quatre piliers, à savoir la maîtrise de la sécurité des personnes et des matériels, dans le respect de l'environnement, à terre comme en mer ; le suivi de la compétence pour garantir la qualité du service ; la disponibilité technique des navires pour assurer la continuité de service ; et l'optimisation des coûts et de la consommation du carburant via l'utilisation de navires à propulsion diesel-électrique, permettant de réaliser de nettes économies en gasoil.

Il est important de noter l'attention accrue des compagnies pétrolière et de l'industrie en général à la réduction des consommations énergétiques dans un souci de réduction des émissions dans l'atmosphère mais également de réduction de la facture énergétique des projets. Dans ce contexte, les navires à propulsion diesel-

(1) Source : BOURBON / IHS Petrodata.



électrique de BOURBON sont particulièrement appréciés pour leur faible consommation en carburant.

Au 31 décembre 2014, 82 % des navires *Offshore Supply Vessels* et *Subsea* opérés par BOURBON, ou en commande, sont équipés à la fois de positionnement dynamique de classe 2 et de propulsion diesel-électrique.

Toutefois, BOURBON ne saurait garantir une parfaite anticipation des attentes de ses clients, ni ne saurait exclure, sur une ou plusieurs zones géographiques où il est présent, que certains de ses concurrents puissent, en raison de leur taille ou de leur expertise, disposer de ressources financières, commerciales, techniques ou humaines équivalentes ou supérieures à celles de BOURBON susceptibles de répondre également aux attentes des grands opérateurs pétroliers, ce qui pourrait conduire, dans certaines circonstances, à des pertes de marchés pour BOURBON.

#### 4.1.2 Risques liés à l'évolution de l'offre

**Sur le marché des navires en offshore profond, en cas de livraisons de nouveaux navires à un rythme supérieur à celui de la croissance de la demande, une surcapacité temporaire pourrait entraîner pour BOURBON une baisse des tarifs journaliers ainsi qu'une baisse des taux d'utilisation de ses navires en offshore profond dans certaines zones géographiques.**

Les investissements par les compagnies pétrolières aux dépenses d'exploration et production de l'offshore se maintiennent à 7,7 % sur la période 2013-2018 (source : Douglas Westwood). L'activité soutenue dans les différentes régions d'opération de BOURBON a permis de maintenir un taux d'utilisation élevé de la flotte offshore profond à 86,8 % en 2014.

En termes de positionnement géographique, BOURBON est bien armé pour résister à une surcapacité sur ce segment avec une faible exposition dans le marché très concurrentiel de la mer du Nord, sans présence dans les eaux territoriales américaines du golfe du Mexique et avec une position dominante en Afrique de l'Ouest.

Enfin, la stratégie commerciale de BOURBON consiste à privilégier les contrats longs terme, ce qui minimise les risques d'exposition aux fluctuations du marché court terme.

Malgré ces différentes mesures, BOURBON ne peut exclure qu'une surcapacité temporaire entraîne une baisse des tarifs journaliers ainsi qu'une baisse des taux d'utilisation de ses navires, susceptibles d'avoir un effet défavorable sur ses activités, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

**Dans le cadre de choix stratégiques, certains concurrents de BOURBON pourraient souhaiter développer leur part de marché dans des zones géographiques spécifiques ou auprès de clients ciblés à travers une politique commerciale agressive. Les conséquences immédiates seraient pour BOURBON la perte de nouveaux contrats ou de contrats de renouvellement sur une zone particulière ou vis-à-vis d'un client.**

Ce type d'approche commerciale nécessite un fort investissement, à la fois par la mise à disposition par le concurrent d'une flotte de

navires dédiés correspondant aux besoins des clients ou à ceux de la zone géographique ciblée, et par la mise en place d'une offre tarifaire nettement inférieure au prix marché. D'une façon générale, une attaque concurrentielle ciblée reste ponctuelle et difficilement tenable dans la durée car limitée par les coûts opérationnels d'exploitation et d'investissements des navires.

Dans le contexte actuel de reprise du marché, soutenue par le dynamisme de l'Afrique de l'Ouest, de l'Asie et de la mer du Nord, et l'ouverture de nouveaux marchés comme en Afrique de l'Est, le risque lié à des attaques tarifaires est limité, les compétiteurs étant encouragés à consolider leurs positions dans leurs zones géographiques habituelles.

Face à ce risque, la première mesure mise en place par BOURBON est le suivi poussé du positionnement des flottes de ses principaux concurrents ainsi que le suivi de leur politique tarifaire. La deuxième est la diversification géographique du positionnement de sa flotte et la troisième est le contrôle du portefeuille clients veillant à la diversification de clientèle.

La taille de BOURBON et sa politique d'investissement dans des navires construits en série dans des chantiers à coûts optimisés lui permettent de répondre à de telles attaques tout en gardant des marges de manœuvre.

Enfin, le renforcement des équipes locales, implantées sur les lieux d'exploitation des navires permet une gestion active du suivi des navires travaillant en production ou bien en exploration. Le réseau commercial permet de suivre en permanence l'évolution du marché et est complété par un réseau de *Contracts Managers* en contact quotidien avec les clients pour répondre en temps réel à leurs attentes. Ces équipes ont pour mission de garder une vision instantanée sur la vitalité du marché et sur la satisfaction des clients dans le souci de leur fournir un service toujours adapté à leurs besoins.

Néanmoins, l'intensification de la concurrence et notamment la mise en œuvre d'une politique commerciale et/ou tarifaire agressive de la part de certains concurrents, ciblée sur des zones géographiques où BOURBON est présent ou auprès de certains de ses clients actuels ou potentiels, est susceptible d'entraîner pour BOURBON une perte de nouveaux contrats ou le non-renouvellement de contrats sur une zone géographique ou vis-à-vis d'un ou plusieurs clients pouvant conduire à une diminution de ses parts de marchés.

**BOURBON sélectionne un nombre limité de chantiers pour faire construire ses navires, d'où une certaine dépendance vis-à-vis de ces chantiers. Une défaillance d'un des chantiers sélectionnés pourrait diminuer la capacité de BOURBON à répondre aux attentes des clients.**

Une des clés du succès réside dans la mise à disposition des clients de navires innovants à des prix compétitifs. BOURBON développe des concepts de navires de nouvelle génération (propulsion diesel-électrique, positionnement dynamique de classe 2 et 3, etc.) ; il les fait construire dans des chantiers compétitifs – localisés essentiellement en Chine mais également au Vietnam, au Nigéria, aux Émirats Arabes Unis et en France – en série afin de bénéficier d'économies d'échelle.

Une large majorité des engagements ont été pris auprès d'un chantier chinois qui a démontré sa capacité à délivrer des navires

supply innovants et de qualité et dont la solidité financière n'est pas remise en cause à ce jour.

En 2014, BOURBON a pris livraison de 40 navires conformément à son plan d'investissement, en finalisant notamment la livraison des 3 derniers navires spécialisés dans le soutien des navires sismiques construits par le chantier Grandweld situé à Dubaï, ainsi que la livraison des 15 derniers navires Bourbon Liberty 150 et 300, concluant ainsi le programme d'investissement dans les navires destinés au marché de l'offshore continental.

Avant de lancer la construction de ses navires, BOURBON conduit des appels d'offres dans divers chantiers localisés en Europe, au Moyen Orient et en Asie afin d'obtenir les meilleures offres tarifaires tout en considérant la capacité des chantiers à livrer des navires de qualité dans les délais prévus. Cette offre s'est accrue avec l'augmentation du nombre de chantiers capables de livrer des navires spécialisés pour le marché offshore. En 2014, BOURBON a passé commande d'un gros remorqueur releveur d'ancre d'une capacité de traction de 270T.

Cet AHTS a été nommé le Bourbon Artic et est construit dans un chantier norvégien.

Toutefois, une défaillance ou la baisse de qualité des prestations ou produits d'un des chantiers sélectionnés pourraient diminuer la capacité de BOURBON à répondre aux attentes de ses clients ou conduire à un accroissement des coûts associés, notamment du fait du remplacement de chantiers défaillants par des prestataires plus onéreux. Une telle situation pourrait également avoir un effet défavorable sur la réputation et l'image de BOURBON et avoir un impact négatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats et à terme, ses perspectives.

**Le fort niveau d'exigences de BOURBON concernant le niveau de qualifications de ses collaborateurs pourrait conduire à ne pas toujours être en mesure d'armer dans les délais prévus les navires nécessaires pour délivrer le service aux clients.**

Les standards d'opération exigeants que BOURBON se fixe, en vue de délivrer l'excellence opérationnelle, l'ont conduit à développer, au-delà des standards internationaux et même de ceux des clients, des standards de qualification, précis et rigoureux, qui lui sont propres.

BOURBON a su armer en 2014 ses 40 navires entrés en flotte en mobilisant en mer comme sur terre les ressources humaines nécessaires et en conformité avec les standards que le groupe se fixe.

C'est parce que BOURBON continue de bénéficier de l'avantage d'un large réseau international et local de *shipmanagers* et d'agences de *manning*, eux-mêmes répondant aux standards internationaux, que cela a été rendu possible.

La large étendue de ce réseau permet à BOURBON de recruter dans un grand nombre de bassins de formation du personnel qualifié, dont le nombre a continué de croître avec l'internationalisation plus large encore des opérations. D'autre part BOURBON poursuit encore pour le long terme, notamment en Afrique de l'Ouest où la croissance reste forte, une politique de soutien aux écoles de formation d'officiers de marine marchande. Enfin BOURBON, du fait de la dimension de sa flotte et des opportunités qu'elle offre, dispose d'une réelle attractivité vis-à-vis des personnels qualifiés.

C'est aussi parce que BOURBON dispose à présent d'un large effectif, et d'un dispositif interne de développement et promotion des ressources de demain, que le service devrait continuer d'être rendu selon des standards de qualification d'excellence dans les années à venir.

Il reste que du fait d'un niveau d'exigence élevé, BOURBON pour ne pas transiger sur ses standards de qualification et de sécurité des opérations pourrait avoir à supporter, dans certaines zones d'opération, une hausse des coûts de main-d'œuvre, qu'elle soit due à une hausse des salaires des personnels qualifiés disponibles ou à une hausse des dépenses de formation et de préparation des ressources actuelles. Cela pourrait retarder la mise en service de nouveaux navires, et en conséquence réduire la croissance en volume, ou réduire la rentabilité des opérations et par conséquent la performance financière.

## 4.2 RISQUES RELATIFS A L'ACTIVITÉ DE BOURBON

**Le non-respect par BOURBON des réglementations applicables à ses métiers ou la dégradation de la qualité de ses opérations en termes de sécurité et de fiabilité pourraient potentiellement affecter le groupe dans la poursuite de ses activités avec certains clients ou dans certaines zones géographiques.**

Les activités de BOURBON relèvent principalement du domaine maritime et du transport, secteurs particulièrement réglementés. Le groupe est également soumis à un ensemble important de législations et réglementations environnementales.

Les lois et décrets de l'État du pavillon et de l'État côtier fixent le cadre réglementaire applicable aux activités maritimes.

Les règles nationales renvoient très largement à un ensemble de conventions, élaborées sous l'égide de l'Organisation Maritime Internationale (OMI), ayant reçu mandat de l'ONU pour traiter les sujets spécifiques à la navigation maritime.

Les principales normes internationales sont les suivantes :

- ▶ la convention SOLAS (convention internationale pour la sauvegarde de la vie humaine en mer) contient principalement les dispositions techniques à observer pour la conception, la construction et l'équipement des navires ;
- ▶ la convention STCW (convention internationale sur les normes de formation des gens de mer, de délivrance des brevets et de veille) recense les exigences relatives à la qualification des équipages ;
- ▶ la convention MARPOL (*Marine Pollution*) rassemble les éléments concernant la prévention de la pollution, qu'elle provienne du navire ou de sa cargaison ;
- ▶ la convention COLREG (*Collision Regulations*) définit les règles de navigation.

Ces conventions font référence à des codes et recueils établis par l'OMI, complétés par des résolutions issues de ses comités spécialisés.

- ▶ le Code ISM (Code international de gestion de la sécurité) en est un élément central qui définit les fondements pour la gestion de

la sécurité au sein des armements maritimes, à bord comme au siège ;

- ▶ le Code ISPS (Code international pour la sûreté des navires et des installations portuaires) traite des dispositions à prendre par les armateurs et les états côtiers en matière de sûreté à bord comme à terre ;
- ▶ les règles relatives au transport des marchandises dangereuses sont contenues principalement dans le Code IMDG (*International Maritime Dangerous Goods*) qui recense les informations sur les précautions à prendre pour le conditionnement, le stockage à bord, la manutention et les opérations de chargement et de déchargement.

Le domaine du travail maritime est, par ailleurs, couvert par des conventions établies par l'Organisation internationale du travail (OIT), dont la convention MLC (*Maritime Labour Convention*) rentrée en application en 2013.

Les nations adhèrent massivement à ces conventions, en y incorporant toutefois quelques spécificités, en particulier pour les navires de petite taille. Les États sont chargés de l'application des conventions et de la répression des infractions.

Le contrôle de la mise en œuvre et du respect des réglementations par l'armateur est le plus souvent délégué par les États à des organismes indépendants, les sociétés de classification. Leur domaine couvre l'audit des organisations, la surveillance de la construction et les visites périodiques des navires en exploitation. Les principales sociétés de classification sont associées au sein d'une institution, l'IACS (*International Association of Classification Societies*), qui veille à l'harmonisation des règles et des actions. Les délégations de pouvoir accordées aux sociétés de classification font l'objet d'agrément formellement délivrés par les États.

BOURBON s'attache à respecter les règles en vigueur et s'applique chaque fois que possible à prendre des initiatives pour améliorer son organisation et ses méthodes afin d'anticiper les exigences des réglementations édictées par les autorités. BOURBON assure une veille permanente et tient à jour l'information réglementaire au siège comme à bord des navires.

Il est établi que ces exigences deviendront plus strictes et que cette tendance est durable. Toutefois, ces évolutions sont largement prévisibles, le législateur ayant prévu une phase d'adaptation compatible avec les réalités de l'industrie maritime.

Les changements pourraient consister en :

- ▶ de nouvelles règles techniques applicables aux navires neufs, en particulier dans le domaine des émissions atmosphériques ;
- ▶ des restrictions de navigation dans certaines zones, principalement l'Europe et l'Amérique du Nord ;
- ▶ un durcissement des contrôles et des sanctions, notamment dans les zones précitées ;
- ▶ la mise en place d'une fiscalité environnementale, déjà en application en Norvège.

BOURBON possède une flotte récente d'un âge moyen de 6,4 ans, ce qui lui confère un avantage pour répondre à ces évolutions.

Bien que BOURBON considère ces évolutions comme largement prévisibles et s'applique chaque fois que possible à anticiper les nouvelles exigences réglementaires, un renforcement de la

réglementation ou de sa mise en œuvre est susceptible d'entraîner de nouvelles conditions d'exercice des activités de BOURBON pouvant augmenter ses charges d'exploitation, limiter le champ de ses activités auprès de certains clients ou dans certaines zones géographiques ou plus généralement constituer un frein à son développement.

BOURBON ne peut garantir que des modifications importantes et/ou rapides de la réglementation en vigueur n'auront pas à l'avenir d'effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

**Les activités de BOURBON sont susceptibles de causer des dommages aux personnes, à l'environnement ou aux biens.**

**Par ailleurs, cela pourrait conduire à supporter des coûts importants dans la mesure où ces événements ne seraient pas couverts soit contractuellement soit par une police d'assurance.**

Les risques d'atteinte à l'environnement et aux hommes résultent principalement de la présence du navire dans son milieu et des conséquences éventuelles d'accidents liés à la cargaison ou à la navigation. Si le taux d'accident a diminué environ de moitié en vingt ans, la navigation maritime n'est toutefois pas exempte de risques. BOURBON applique les réglementations détaillées ci-dessus et a adopté un ensemble de procédures, chartes et codes de conduite qui encadrent les pratiques à bord des navires.

En tant qu'entreprise de services, BOURBON n'est pas directement responsable de processus industriels à l'exception de l'exploitation de ses moyens maritimes. BOURBON suit néanmoins les bonnes pratiques maritimes et se conforme aux demandes de ses clients lorsque les navires évoluent dans le voisinage des installations offshore, dans les installations portuaires ou dans toute autre zone sensible ou protégée. En particulier, BOURBON respecte rigoureusement le Code ISM ainsi que les normes de l'industrie qui incluent notamment celles définies par l'IMCA (*International Marine Contractors Association*), une association dont BOURBON est membre et qui regroupe les sociétés actives dans l'offshore et l'ingénierie marine et sous-marine.

Les clients pétroliers établissent un cadre réglementaire de plus en plus poussé via l'OCIMF (*Oil Companies International Marine Forum*) qui regroupe plus de 80 compagnies pétrolières dans le monde, par la mise en place de contrôles de navires par tierce-partie, à l'instar des « vetting » existants à bord des tankers ou super tankers.

En 2014, BOURBON a continué de faire évoluer son système de management opérationnel des navires afin que celui-ci réponde toujours mieux aux exigences de l'OCIMF (*Oil Companies International Marine Forum*). BOURBON place ainsi les attentes de ses clients au centre de sa stratégie.

BOURBON est persuadé que les accidents sont évitables par la prévention et qu'il est possible d'empêcher les pollutions de survenir. La formation et les exercices d'entraînement visent à préparer au mieux le personnel aux situations d'urgence.

Le bon respect par l'ensemble des collaborateurs de BOURBON des pratiques et des procédures de travail qui découlent des principes ci-dessus est régulièrement vérifié au travers d'audits conduits en interne.

Les performances de BOURBON dans le domaine de la sécurité des personnes font l'objet d'un suivi permanent. D'après l'enquête de l'*International Support Vessel Owner's Association* (ISOA), qui regroupe les principaux acteurs des services maritimes à l'offshore pétrolier, BOURBON présente des performances en matière de sécurité parmi les meilleures du marché. En 2014, le taux d'accidents enregistrables (TRIR) de BOURBON s'est élevé à 0,76 par million d'heures travaillées.

La stratégie de BOURBON dans ce domaine est exposée au sein du paragraphe 5.1.3 du rapport de gestion.

Le renforcement et la centralisation de la gestion de maintenance de la flotte ont permis de déployer des pratiques de maintenance industrielle, réduisant significativement l'indisponibilité technique, et ainsi la probabilité d'émergence de situations d'urgence pouvant entraîner une collision ou un échouement.

S'il n'est pas possible d'annuler complètement l'impact des activités de transport sur l'environnement, BOURBON s'attache à en améliorer le bilan au moyen de solutions techniques et en agissant sur les comportements des parties prenantes. Ainsi, la décision d'opter pour le mode de propulsion diesel-électrique de ses navires en construction vise-t-elle à réduire significativement la consommation de combustible fossile, et par conséquent, le niveau des émissions de polluants atmosphériques. La stratégie de BOURBON en matière d'environnement est exposée au paragraphe 5.3 du rapport de gestion.

Les activités de services à l'offshore sont régies par des contrats prévoyant généralement une obligation de moyens à la charge de BOURBON ainsi qu'un partage de responsabilités avec le client.

Ce dispositif dit de « *knock for knock* » s'analyse en un accord entre un fournisseur de moyens comme BOURBON et son client, aux termes desquels chacun accepte de supporter le coût des dommages pouvant être causés à ses biens et/ou son personnel pendant l'exécution du contrat de fourniture.

Il s'accompagne d'une renonciation à recours réciproque entre les parties, étendue au bénéfice de leurs assureurs respectifs.

Ce dispositif est essentiel dans l'activité Offshore en permettant notamment à chacun des opérateurs de proportionner ses risques à la valeur des biens qu'il utilise et/ou dont il est propriétaire ainsi qu'à sa propre surface financière et de limiter en conséquence les coûts d'assurance correspondants.

Malgré les mesures et dispositifs mis en place, il ne peut être exclu qu'à l'avenir des réclamations déposées à l'encontre de BOURBON puissent entraîner un niveau de responsabilité important pour BOURBON et BOURBON ne peut garantir que toutes les réclamations faites à son encontre ou que toutes les pertes éventuellement subies soient effectivement ou suffisamment couvertes par ses polices d'assurances, ce qui serait susceptible d'entraîner un effet négatif sur la réputation et l'image de BOURBON et un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

## Risque maritime

La piraterie maritime est devenue pour l'ensemble des acteurs du monde maritime une préoccupation majeure depuis plusieurs années et très rapidement BOURBON a mis en place un certain nombre de mesures et de collaborations pour évaluer ce risque dans

les zones d'opération et de transit des navires, sous le contrôle du Responsable Sécurité du groupe.

Pour les navires en opérations, BOURBON applique un ensemble de procédures de sûreté adapté à chaque champ pétrolier en coordination avec les opérateurs pétroliers et les autorités compétentes. Dans la zone du Delta du Niger, et plus particulièrement au Nigéria et au Cameroun, un dispositif de sûreté spécifique et renforcé a été mis en place afin de garantir les meilleures conditions de sécurité à ses collaborateurs et ses navires.

Pour les transits de ses navires dans les zones à risques, BOURBON s'inscrit totalement dans les recommandations de l'Organisation maritime internationale et adopte systématiquement un ensemble de mesures sécuritaires, désignées comme des « *Piracy – Best Management Practices* » et adapte ses moyens en fonction des zones de transit.

Ainsi, lors des rares cas de transit de ses navires dans la région du golfe d'Aden, qui est à ce jour la zone la plus exposée, BOURBON a recours aux moyens de protection appropriés.

D'autres zones à fort potentiel comme l'Afrique de l'Est (Mozambique, Tanzanie...) focalisent l'attention de BOURBON où des moyens de protections adaptés sont étudiés.

Néanmoins, BOURBON ne peut garantir que les mesures préventives et le recours à ces moyens de protection soient suffisants à l'avenir pour garantir la sécurité de ses activités et de ses collaborateurs, ce qui pourrait avoir un effet négatif sur son activité et son image.

**Le développement de BOURBON s'effectue en partie dans des pays émergents où les risques associés à l'exploitation d'activités peuvent comprendre notamment l'instabilité politique, économique, sociale ou financière. BOURBON peut être amené à rencontrer des difficultés dans l'exercice de ses activités dans de tels pays, ce qui pourrait avoir un impact sur ses résultats.**

Le développement international de BOURBON s'effectue en partie dans les pays émergents (côtes d'Afrique, Asie, Amériques...) où les risques associés à l'exploitation d'activités peuvent comprendre notamment l'instabilité politique, économique, sociale ou financière. Il s'opère prioritairement en association avec des partenaires locaux, dans une optique de partage des savoir-faire et des bénéfices, tout en ayant le souci de faire appel à un maximum de ressources locales. Plus particulièrement, c'est au travers d'actions liées aux ressources humaines que BOURBON est en mesure de recruter, former et d'assurer des cursus de carrières pour l'ensemble des employés et collaborateurs recrutés localement.

Par cette approche spécifique à chaque pays, et avec l'aide de ses partenaires locaux, BOURBON est ainsi en mesure de s'identifier comme une entité locale, minimisant les risques associés à l'exploitation de ses activités, permettant une meilleure connaissance des risques et du contexte local.

Toutefois, BOURBON ne peut garantir qu'il pourra développer et appliquer des procédures, politiques et pratiques permettant d'anticiper et de maîtriser l'ensemble de ces risques ou d'en assurer une gestion efficace. S'il n'y parvenait pas, son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives pourraient s'en trouver affectés.



### 4.3 RISQUES JURIDIQUES

Une information judiciaire a été ouverte à Marseille à la suite de l'interpellation à l'aéroport Marseille-Provence, en octobre 2012, de l'ancien directeur fiscal de la société, de retour d'Afrique en possession d'une somme d'environ 190 000 euros.

Cette procédure porte notamment sur des faits allégués de corruption d'agents publics au Cameroun, en Guinée Equatoriale et au Nigéria, dans le cadre de contrôles fiscaux d'entités locales en 2011 et 2012.

A cette occasion, l'ancien directeur fiscal, qui a été immédiatement licencié, a été mis en examen du chef de corruption active d'agents publics étrangers, entraînant en avril 2015 la mise en examen de la personne morale BOURBON SA du même chef, assortie d'une garantie de 1 million d'euros.

Dans le cadre de cette procédure, des mises en examen de membres de la Direction générale sont aussi intervenues en avril et novembre 2013 du chef de complicité de corruption, suite de la mise en examen de l'ancien directeur fiscal.

BOURBON et sa Direction générale contestent très fermement les faits qui leur sont reprochés.

Depuis la fin novembre 2014, une enquête fiscale, fondée sur des pièces recueillies dans le cadre de l'information judiciaire susvisée, est diligentée à Marseille, à l'encontre de certaines sociétés du groupe, dont BOURBON SA. A ce stade, aucune information n'a été communiquée à ces sociétés quant à la nature ou au montant d'éventuels redressements.

Le groupe intervient dans des environnements complexes. Ses activités s'exercent dans le respect des lois de chacun des pays, et BOURBON attache une importance de premier rang au respect des réglementations anti-corruption.

En dehors des procédures décrites ci-avant, et du litige mentionné dans l'annexe aux comptes consolidés (note 3.20) du présent document de référence, des litiges déjà provisionnés dans les comptes et/ou de ceux dont la divulgation serait contraire à ses intérêts légitimes, il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage (y compris toute procédure dont la société a connaissance qui est en suspens ou dont elle est menacée) susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du groupe.

Pour chaque litige significatif, une provision a été constituée à hauteur du risque estimé lorsque la probabilité d'occurrence de ce dernier a été considérée comme forte. Dans le cas contraire, aucune provision n'a été constituée.

### 4.4 RISQUES ÉTHIQUES ET DE NON CONFORMITÉ

Les conduites contraires à l'éthique et aux dispositifs de lutte contre la fraude, la corruption ou toutes autres dispositions légales applicables, sont susceptibles d'exposer BOURBON ou ses collaborateurs à des sanctions pénales et civiles. Elles peuvent porter atteinte à la réputation du groupe et à sa valeur actionnariale. La politique du groupe est de conduire ses activités dans le strict respect des obligations légales et éthiques telles que résultant notamment de la Politique Conformité et Ethique du groupe.

Les événements sus mentionnés ont conduit le groupe à renforcer sa politique, ses procédures et ses programmes de formation en matière d'éthique et de conformité, spécialement en ce qui concerne la lutte contre la corruption. BOURBON s'est fait accompagner dans cette démarche par un cabinet extérieur spécialisé pour répondre au plus près à son souci d'éthique et de transparence ainsi qu'aux exigences de ses clients et des contraintes locales des pays dans lequel le groupe opère. Les mesures principales déployées dans ce cadre sont décrites dans les parties cartographie des risques du rapport de gestion et au sein de la section « procédures de contrôle interne et de gestion des risques » du rapport du Président.

### 4.5 OBJECTIFS ET POLITIQUE DE GESTION DES RISQUES FINANCIERS

Les principaux risques financiers auxquels le groupe est exposé sont les risques de crédit/contrepartie, les risques de liquidité et les risques de marché. Le Conseil d'Administration a revu et approuvé les politiques de gestion de chacun de ces risques. Ces politiques sont résumées ci-dessous.

#### 4.5.1 Risque de crédit/de contrepartie

La politique du groupe est de vérifier la santé financière de tous les clients qui souhaitent obtenir des conditions de paiement à crédit. De plus, les soldes clients font l'objet d'un suivi permanent. La solidité financière de ses clients permet à BOURBON d'éviter le recours à une assurance de type COFACE. Ainsi, les compagnies pétrolières supermajors, majors, nationales et indépendants représentent près de 71 % du chiffre d'affaires. Le groupe n'a donc pas souscrit de convention type COFACE.

Le volume d'affaires réalisé avec les 5 premiers clients représente 589 millions d'euros soit 43,8 % du chiffre d'affaires tandis que les 10 premiers clients pèsent pour près de 63,3 % (soit 852 millions d'euros).

L'état d'antériorité des créances et autres débiteurs est présenté en note 3.19.5. de l'annexe aux comptes consolidés.

D'autre part, en 2014, BOURBON n'opérait pas de contrats avec des compagnies pétrolières étatiques dans des pays à risque politique très élevé tels que Venezuela, Iran, Irak.

Concernant le risque de crédit relatif aux autres actifs financiers du groupe, c'est-à-dire la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les actifs financiers disponibles à la vente et certains instruments dérivés, le groupe ne travaille qu'avec des établissements financiers de premier ordre, en particulier avec les principales banques françaises, et apporte une attention particulière dans le choix des établissements.

#### 4.5.2 Risques de liquidité

Le financement est réalisé dans le cadre d'une politique de groupe mise en œuvre par la Direction Finance et Administration. Cette politique consiste à financer les besoins du groupe par une combinaison de cash flows opérationnels, de cessions d'actifs, d'emprunts bancaires et d'opérations de marché ; la récurrence des cash flows est assurée par la croissance régulière de la flotte de navires et par la stratégie de contractualisation à long terme avec les

clients pétroliers dont les programmes d'investissement connaissent une forte croissance.

Le volet financier du plan « Transforming for beyond » dévoilé en mars 2013 (cession de 2,5 milliards d'USD de navires), a permis en 2013 et en 2014, et continuera de permettre en 2015, de renforcer la liquidité du groupe. Ces cessions de navires permettent en effet de désendetter progressivement le groupe.

Des contrats de financement moyen et long termes seront en outre conclus pour des navires n'entrant pas dans l'assiette cédée.

La conjonction de ces ventes et de la mise en place de nouvelles dettes long terme mesurées permettra au groupe de diminuer encore son risque de liquidité.

Au 31 décembre 2014, les dettes financières brutes de BOURBON s'élevaient à 1 701 millions d'euros dont 1 082 millions d'euros à plus d'un an. L'échéancier de la dette financière à moyen et long terme figure dans la note 3.14 de l'annexe aux comptes consolidés. La durée de vie résiduelle moyenne de la dette à long et moyen terme est de 4 ans et 10 mois.

Le tableau ci-dessous donne la décomposition de l'endettement long terme et moyen terme au 31 décembre 2014 (hors intérêts courus non échus) :

(en millions d'euros)	Part à moins d'un an de l'Endettement Moyen/Long Terme	Endettement Moyen/Long Terme	Total
CLUB DEAL – 320 M€	32	48	80
CLUB DEAL – 450 M€	45	191	236
CLUB DEAL – 318 M€	63	48	111
CLUB DEAL – 240 M€	100	-	100
GIE/SNC EXTERNALISES	15	105	120
Financement flotte Norvège	39	122	161
43 autres prêts bilatéraux	135	568	704
<b>TOTAL</b>	<b>429</b>	<b>1 082</b>	<b>1 512</b>

Au 31 décembre 2014, les lignes court terme, sous forme de découvert, de tirage « crédit spot » ou de facilité de crédit (revolving) sont utilisées pour 181 millions d'euros. Les intérêts courus non échus s'élevaient quant à eux à 8 millions d'euros.

La trésorerie active dont dispose le groupe ressort à 352 millions d'euros au 31 décembre 2014.

### Emprunts à long et moyen terme

Les emprunts à long et moyen terme sont essentiellement constitués de financements type « club deal <sup>(1)</sup> » et d'emprunts bilatéraux.

Tous ces emprunts sont adossés à des actifs (navires) pris en garantie (hypothèque de 1<sup>er</sup> rang ou de sûreté négative). Les navires sont clairement identifiés lors de la signature du contrat de prêt, l'information est détaillée au sein de la note « 5.1 Obligations contractuelles et autres engagements hors bilan » de l'annexe aux comptes consolidés. Durant l'exécution du contrat de prêt, BOURBON peut être amené pour des raisons techniques à modifier la liste des navires affectés au prêt et établie a priori. Deux options s'offrent alors, soit un remboursement partiel de l'emprunt, soit la substitution par un autre navire. Dans tous les cas un avenant est signé au contrat de prêt afin de refléter les nouvelles garanties données.

En 2005, BOURBON a souscrit un emprunt « club deal » de 320 millions d'euros dont la phase d'amortissement a commencé en avril 2007 et s'achèvera en 2017. Au 31 décembre 2014, l'encours du prêt est de 80 millions d'euros.

(1) Dans les opérations de financement bancaire, les « club deals » réunissent des petits groupes de banques historiquement proches de l'entreprise et qui se partagent entre elles la dette senior. Lors de la mise en place de ses emprunts, BOURBON réunit toutes les banques pressenties pour mettre en place le crédit sans qu'aucune des banques n'ait de place prépondérante. Pour des raisons de facilité, une banque devient « bookrunner » mais les autres établissements sont arrangeurs mandatés.

Au cours de l'été 2007, un emprunt de 450 millions d'euros (également « club deal ») a été souscrit. La phase d'amortissement a débuté en janvier 2010 et s'achèvera en 2020. Au 31 décembre 2014, l'encours du prêt est de 236 millions d'euros.

En juillet 2009, un emprunt « club deal » de 318 millions d'euros a été conclu. La phase d'amortissement a débuté en 2011 et s'achèvera en 2016. Au 31 décembre 2014, l'encours du prêt est de 111 millions d'euros.

Enfin en 2012, un nouvel emprunt « club deal » de 240 millions d'euros a été conclu. La phase d'amortissement a débuté en 2013 pour s'achever en 2015. Au 31 décembre 2014, l'encours de ce prêt est de 100 millions d'euros.

En parallèle, des emprunts bilatéraux (en dollars, en euros et en couronnes norvégiennes) sont régulièrement signés. Ainsi en 2014, de nouveaux emprunts ont été mis en place pour un montant de 250 millions d'euros (équivalents), dont 172 millions d'euros (équivalents) auprès de banques étrangères.

De plus, 20 millions d'euros (équivalents) ont été tirés en 2014 avec des banques étrangères sur des emprunts signés les années précédentes.

Dans de nombreux cas, la documentation contractuelle inclut l'exigence du respect d'un ratio endettement financier net sur capitaux propres inférieur à 1,90.

Dans le cas de quelques financements bilatéraux, essentiellement de type de financement crédit-bail fiscal, dont l'encours global à fin

2014 s'élevait à 80 millions d'euros, les stipulations des contrats de crédit-bail fiscal prévoient un ratio de l'endettement financier net sur capitaux propres inférieur à 1,90 et un ratio « Dettes nettes opérationnelles sur EBITDA » qui doit être inférieur à 4,5 pour l'exercice 2014, et 4,0 les années suivantes.

Au titre de l'ensemble de nos engagements financiers, aucun cas d'exigibilité anticipée n'est survenu au 31 décembre 2014. De même aucun défaut croisé n'est survenu parmi les entités du groupe.

Par ailleurs, aucun cas de résiliation anticipée des contrats de prêt tel que le cas de circonstance nouvelle (*termination event*) lié au changement de contrôle du débiteur n'est survenu au 31 décembre 2014.

Au 31 décembre 2014, BOURBON respecte ses covenants financiers c'est-à-dire ses engagements financiers relatifs aux contrats de financement.

### Lignes court terme

Le groupe dispose de lignes court terme non utilisées à hauteur d'environ 38 millions d'euros au 31 décembre 2014. Avec 2 établissements bancaires, le groupe a signé des conventions « d'unité de compte », lui permettant de fusionner les soldes disponibles en USD avec les concours en Euros. En tenant compte de ces unités de compte, les lignes disponibles au 31 décembre 2014 sont de 121 millions d'euros.

La gestion de la trésorerie est coordonnée au siège opérationnel du groupe. Financière BOURBON, société en nom collectif organisée en centrale de trésorerie, offre ses services à la majeure partie des filiales opérationnelles du groupe. Ces entités sous convention de trésorerie avec la Financière BOURBON bénéficient d'un soutien actif dans la gestion de leurs flux, de leurs risques de change et de taux, de leurs risques opérationnels et de leur endettement à court et moyen termes, dans le respect des diverses législations en vigueur localement.

BOURBON ne fait pas l'objet de notation financière par une agence spécialisée.

### 4.5.3 Risques de marché

Les risques de marché regroupent l'exposition du groupe aux risques de taux, risques de change, risques sur actions et risques sur les approvisionnements.

#### Risques de taux d'intérêt

L'exposition du groupe au risque de variation des taux d'intérêt de marché est liée à l'endettement financier à moyen et long terme du groupe à taux variable. BOURBON suit régulièrement son exposition au risque de taux. Cette activité est coordonnée et contrôlée de manière centralisée. Elle dépend du Directeur Développement, Financements et Fiscalité groupe qui rapporte au Directeur Général délégué – Finance & Administration.

La politique du groupe consiste à gérer sa charge d'intérêt en utilisant une combinaison d'emprunts à taux fixe et à taux variable. Afin d'optimiser le coût financier global, le groupe met en place des *swaps* de taux d'intérêt par lesquels il échange, à intervalles prévus, la différence entre le montant des intérêts à taux fixe et le montant des intérêts à taux variable calculé sur un montant nominal d'emprunt fixé à l'avance.

Ces *swaps* sont affectés à la couverture des emprunts. Au 31 décembre 2014, après prise en compte des *swaps* de taux d'intérêt, environ 61 % de l'endettement long terme et moyen terme du groupe est contracté à taux d'intérêt fixe.

Au 31 décembre 2014, les contrats de *swaps* de taux portent sur les emprunts du groupe, dont ils transforment le taux variable en taux fixe. Ces contrats ont été conclus en euros (EUR), couronne norvégienne (NOK) et dollar américain (USD) ; ils se ventilent par échéance comme suit :

(en millions d'euros)	Encours au 31 décembre 2014 en devises	Encours au 31 décembre 2014 en euros	Échéance
<b>Devise – Swap prêteurs taux fixes</b>			
EUR	70	70	15/10/2015
EUR	100	100	28/12/2015
EUR	80	80	07/04/2017
EUR	20	20	26/06/2017
EUR	236	236	26/07/2018
EUR	20	20	28/06/2019
EUR	9	9	31/12/2020
EUR	6	6	29/07/2021
NOK	50	6	29/03/2016
NOK	150	17	30/06/2016
NOK	100	11	29/12/2016
USD	45	37	30/06/2017
USD	26	21	17/07/2017
<b>TOTAL</b>		<b>633</b>	



Le tableau suivant présente l'exposition nette du groupe aux taux variables avant et après gestion, compte tenu des couvertures mises en place, ainsi que la sensibilité du résultat avant impôt (liée aux variations de juste valeur des actifs et passifs monétaires) du groupe à une variation raisonnable des taux d'intérêt, toutes autres variables étant constantes par ailleurs :

	Au 31 décembre 2014													
	Moins d'un an		De 1 an à 2 ans		De 2 ans à 3 ans		De 3 ans à 4 ans		De 4 ans à 5 ans		Plus de 5 ans		Total	
	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable
<i>(en millions d'euros)</i>														
Trésorerie	-	352,4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	352,4
Dépôts à terme	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Prêts et cautionnements	16,0	-	3,8	-	33,6	-	3,8	-	5,7	-	104,6	-	167,6	-
<b>Actifs financiers</b>	<b>16,0</b>	<b>352,4</b>	<b>3,8</b>	<b>-</b>	<b>33,6</b>	<b>-</b>	<b>3,8</b>	<b>-</b>	<b>5,7</b>	<b>-</b>	<b>104,6</b>	<b>-</b>	<b>167,6</b>	<b>352,4</b>
Concours bancaires et lignes court terme	-	(181,4)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(181,4)
Dépôts et cautionnements reçus	-	-	-	-	(0,6)	-	-	-	-	-	(0,0)	-	(0,6)	-
Emprunts liés au retraitement des locations financements	(5,2)	(2,9)	(5,4)	(3,0)	(5,5)	(3,0)	(5,7)	(1,4)	(5,9)	-	(10,4)	-	(38,1)	(10,2)
Emprunts bancaires	(31,2)	(389,8)	(30,5)	(212,9)	(31,5)	(252,4)	(32,4)	(97,6)	(33,3)	(145,5)	(88,5)	(117,0)	(247,6)	(1 215,2)
<b>Passifs financiers</b>	<b>(36,4)</b>	<b>(574,1)</b>	<b>(35,9)</b>	<b>(215,9)</b>	<b>(37,6)</b>	<b>(255,4)</b>	<b>(38,1)</b>	<b>(98,9)</b>	<b>(39,2)</b>	<b>(145,5)</b>	<b>(98,9)</b>	<b>(117,0)</b>	<b>(286,2)</b>	<b>(1 406,8)</b>
<b>Position nette avant couverture</b>	<b>(20,4)</b>	<b>(221,7)</b>	<b>(32,1)</b>	<b>(215,9)</b>	<b>(4,0)</b>	<b>(255,4)</b>	<b>(34,3)</b>	<b>(98,9)</b>	<b>(33,5)</b>	<b>(145,5)</b>	<b>5,7</b>	<b>(117,0)</b>	<b>(118,6)</b>	<b>(1 054,4)</b>
<b>Couverture</b>													<b>(633,3)</b>	<b>633,3</b>
<b>Position nette après couverture</b>													<b>(751,9)</b>	<b>(421,1)</b>

En supposant constante sur un an la position atteinte au 31 décembre 2014, une variation du taux d'intérêt de 100 points de base (1 %) aurait donc pour conséquence d'augmenter ou de diminuer le coût d'endettement financier du groupe de 4,2 millions d'euros sur un an.

Au 31 décembre 2013, la position était la suivante :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2013 (retraité)													
	Moins d'un an		De 1 an à 2 ans		De 2 ans à 3 ans		De 3 ans à 4 ans		De 4 ans à 5 ans		Plus de 5 ans		Total	
	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable
Trésorerie	-	768,2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	768,2
Dépôts à terme	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Prêts et cautionnements	3,4	-	5,1	-	3,4	-	23,5	-	10,0	-	5,6	-	51,0	-
<b>Actifs financiers</b>	<b>3,4</b>	<b>768,2</b>	<b>5,1</b>	<b>-</b>	<b>3,4</b>	<b>-</b>	<b>23,5</b>	<b>-</b>	<b>10,0</b>	<b>-</b>	<b>5,6</b>	<b>-</b>	<b>51,0</b>	<b>768,2</b>
Concours bancaires et lignes court terme	-	(668,7)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(668,7)
Dépôts et cautionnements reçus	-	-	-	-	(0,5)	-	-	-	-	-	(0,0)	-	(0,5)	-
Emprunts liés au retraitement des locations financements	-	(10,2)	-	(10,2)	-	(9,5)	-	(9,7)	-	(8,5)	-	(16,9)	-	(65,0)
Emprunts bancaires	(34,1)	(439,0)	(36,3)	(327,5)	(37,0)	(183,2)	(37,5)	(213,3)	(38,6)	(102,6)	(160,1)	(117,0)	(343,6)	(1 382,7)
<b>Passifs financiers</b>	<b>(34,1)</b>	<b>(1 117,9)</b>	<b>(36,3)</b>	<b>(337,8)</b>	<b>(37,5)</b>	<b>(192,7)</b>	<b>(37,5)</b>	<b>(223,0)</b>	<b>(38,6)</b>	<b>(111,1)</b>	<b>(160,1)</b>	<b>(133,9)</b>	<b>(344,1)</b>	<b>(2 116,3)</b>
<b>Position nette avant couverture</b>	<b>(30,6)</b>	<b>(349,7)</b>	<b>(31,1)</b>	<b>(337,8)</b>	<b>(34,1)</b>	<b>(192,7)</b>	<b>(14,1)</b>	<b>(223,0)</b>	<b>(28,6)</b>	<b>(111,1)</b>	<b>(154,5)</b>	<b>(133,9)</b>	<b>(293,1)</b>	<b>(1 348,1)</b>
<b>Couverture</b>														<b>(972,8)</b>
<b>Position nette après couverture</b>														<b>(1 265,9)</b>
														<b>(375,3)</b>

En supposant constante sur un an la position atteinte au 31 décembre 2013, une variation du taux d'intérêt de 100 points de base (1 %) aurait donc eu pour conséquence d'augmenter ou de diminuer le coût d'endettement financier du groupe de 3,8 millions d'euros sur un an.

## Risque de change

### Les objectifs

La politique du groupe est de réduire autant que possible le risque économique lié aux variations de change sur un horizon moyen terme. En outre, le groupe souhaite minimiser l'impact de la volatilité du dollar US sur le résultat annuel d'exploitation.

### Flux d'exploitation

Les principaux risques de change provenant de l'exploitation sont relatifs à la facturation clients. En effet, BOURBON facture une partie importante (76 % environ) de ses prestations en dollars US. Le groupe dispose d'une couverture de change naturelle grâce au paiement de charges en dollars US (représentant environ 20 % du chiffre d'affaires). La politique est de maximiser cette couverture naturelle.

Le risque résiduel est partiellement couvert, à court terme, par la mise en place de ventes de dollars US à terme et/ou d'options de vente de devises. Sur la partie non couverte, et de toute façon dans le temps, les services maritimes à l'Offshore sont directement exposés aux risques de change, et plus particulièrement sur le dollar.

## Flux long terme

### Politique

Dans le cas des acquisitions de navires en devises, la politique consiste à couvrir en partie le risque de change durant la période de construction par la mise en place de contrats d'achats de devises à terme.

La politique est de financer ces acquisitions dans la monnaie dans laquelle les loyers correspondants seront réglés par les clients ; toutefois, afin d'éviter les différences de change comptables dans les pays hors zone euro et zone dollar (en particulier en Norvège), les entités financent leurs investissements dans leur monnaie fonctionnelle.

### Pratique actuelle

Par exception, début 2004, il a été décidé d'abandonner temporairement cette pratique et de convertir en euros la majorité des emprunts en dollars à l'époque. Ceci pour réaliser les gains de change latents comptabilisés au cours des exercices précédents.

Depuis, la majorité des nouveaux emprunts mis en place (en dehors de la Norvège) a été réalisée en euros ou en dollars US. Lorsque le taux euro/dollar le permettra, les emprunts euros finançant des actifs générant des revenus en dollars US seront à nouveau convertis en dollars US et les acquisitions ultérieures seront à nouveau financées en dollars US.

Les tableaux suivants présentent l'exposition nette du groupe aux variations des taux de change :

- ▶ sur le résultat : risque de transaction ;
- ▶ sur les capitaux propres : risque de conversion.

#### a) Risque de transaction

Au 31 décembre 2014, les dérivés de change portent sur des flux essentiellement en dollar américain (USD), Naira Nigérien (NGN) et en couronne norvégienne (NOK) et se ventilent comme suit :

Au 31/12/2014	Encours devise couverte (en millions de devises)	Échéance	Taux de change moyen
<b>Contrats à terme couvrant les achats futurs attendus</b>			
USD/EUR	13	30/03/2015	1,4008
NOK/EUR	200	30/03/2015	8,6124
<b>Contrats à terme couvrant les ventes futures attendues</b>			
EUR/USD	200	Entre 30/01/2015 et 31/10/2015	1,2408
NOK/USD	9	Entre 15/01/2015 et 15/06/2015	7,1565
<b>Cross-currency swap</b>			
EUR/USD	51	Entre 29/09/2017 et 30/06/2021	1,4347
USD/NGN	30	26/09/2015	163,80

Le tableau suivant présente, au 31 décembre 2014, les positions des actifs et passifs monétaires du groupe (libellés dans une monnaie différente de la monnaie fonctionnelle de l'entité) avant et après gestion :

(en millions d'euros)	USD	NOK	EUR	Autres
Actifs monétaires	1 651,2	29,2	37,8	43,4
Passifs monétaires	(1 300,7)	(69,7)	(164,1)	(55,6)
<b>Position nette avant gestion</b>	<b>350,5</b>	<b>(40,5)</b>	<b>(126,3)</b>	<b>(12,2)</b>
Couvertures	(17,3)	-	-	-
<b>Position nette après gestion</b>	<b>333,2</b>	<b>(40,5)</b>	<b>(126,3)</b>	<b>(12,2)</b>

Au 31 décembre 2014, une variation de 1 % du taux de change euro contre la totalité des devises représenterait un impact cumulé au niveau du groupe de 2,2 M€, après prise en compte des couvertures.

À noter que les couvertures de change à terme, portant sur des transactions futures, n'apparaissent pas dans ce tableau, dans la mesure où l'élément couvert n'est pas encore au bilan.

#### b) Risque de conversion

Le tableau suivant donne la répartition par devise des capitaux propres consolidés pour les années 2014 et 2013 :

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013 retraité
Euro (EUR)	1 566,2	1 391,5
Real brésilien (BRL)	(155,9)	(122,9)
Peso mexicain (MXN)	51,5	30,3
Couronne norvégienne (NOK)	79,2	122,3
Dollar américain (USD)	113,1	82,0
Franc suisse (CHF)	2,0	2,9
Naira nigérien (NGN)	(29,4)	(18,1)
Autres	(1,7)	(3,2)
<b>TOTAL</b>	<b>1 625,0</b>	<b>1 484,8</b>

Au 31 décembre 2014, une variation des taux de change de 1 % aurait eu un impact de 3,8 millions d'euros sur les capitaux propres consolidés (3,8 millions d'euros au 31 décembre 2013).

#### Risque sur actions

Le groupe ne possède pas de placements de trésorerie au 31 décembre 2014.

Comme indiqué dans la note 3.12 actions propres, le nombre de titres auto-détenus par BOURBON au 31 décembre 2014 s'élève à 2 980 161. Les actions propres sont présentées en déduction des capitaux propres consolidés.

Une variation de 10 % à la hausse ou à la baisse du cours de l'action de BOURBON résulterait en une variation de la valeur de marché des actions propres de 5,7 M€.

#### Risque sur le prix des approvisionnements

L'exposition du groupe au risque de prix est minimale.

L'évolution du cours des matières premières ne constitue pas un risque d'augmentation significative des coûts de fonctionnement. Les clients prennent généralement directement à leur compte les coûts des carburants.

## 4.6 ASSURANCES COUVERTURES DES RISQUES

### Nature et étendue de la couverture

BOURBON dispose pour son activité maritime d'un programme d'assurances complet en risques ordinaires et risques de guerre couvrant tant les dommages susceptibles d'être causés à sa flotte (assurance « corps et machines ») que les responsabilités qui pourraient lui incomber en sa qualité d'armateur (assurance dite « *Protection & Indemnity* » ou « P&I »).

BOURBON complète ce dispositif avec une assurance de responsabilité civile (« RC ») couvrant les risques non directement liés à son activité maritime, au moyen d'une police « chapeau » pouvant intervenir en excédent et différence de conditions.

BOURBON a également souscrit une assurance couvrant la responsabilité civile de ses dirigeants.

Enfin, BOURBON a souscrit une police « pertes pécuniaires » intervenant notamment en différence de conditions et de limites de ses polices dommages risques ordinaires et risques de guerre, RC et P&I.

Les couvertures de ces assurances ont toutes été prises à des niveaux de garanties et de franchises adaptés aux risques de l'entreprise, que BOURBON ne souhaite pas divulguer pour des raisons de confidentialité.

Aucune captive d'assurance n'a été mise en place au sein du groupe.

### Gestion-assureurs

Sous réserve des contraintes de législation locale ou tenant à l'organisation du groupe, la gestion des assurances est centralisée, ce qui permet d'obtenir une optimisation de la couverture tant sur le plan qualitatif qu'économique, ainsi qu'une meilleure lisibilité des coûts d'assurance.

BOURBON s'appuie en risques de dommages aux « corps et machines », sur des assureurs internationaux de premier plan. BOURBON est également membre de mutuelles d'armateurs telles que le Shipowners Club, le Gard et le Standard faisant toutes parties de l'*International Group of P&I Clubs*, qui couvrent sa responsabilité civile d'armateur.

La police de responsabilité civile couvrant son activité non maritime est souscrite auprès d'Axa Corporate Solutions, de Helvetia Assurances SA et de Swiss Re.

L'assurance couvrant la responsabilité civile des dirigeants de BOURBON est prise auprès d'AIG.

À noter que certaines polices de BOURBON contiennent une clause de sauvegarde lui permettant de résilier le contrat si l'agence Standard & Poor's abaisse la notation financière de l'assureur en dessous d'un certain niveau.

## 5. INFORMATIONS SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES

En 2014, BOURBON a poursuivi sa démarche de responsabilité sociétale en mettant l'accent sur les principaux enjeux pour lesquels les activités du groupe ont potentiellement un impact : la sécurité, la gestion des consommations de carburant, l'ancrage local et l'éthique et la Compliance (détaillé dans le paragraphe 2.7 du rapport du Président).

Le comité de pilotage de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE), présidé par le Directeur Général et composé de 14 membres, s'est réuni tous les trimestres afin de suivre la progression des objectifs relatifs aux trois piliers du développement durable (social,

sociétal et environnemental). Dans le cadre de l'amélioration continue, le *reporting* social et environnemental a permis d'étoffer et de fiabiliser les indicateurs quantitatifs relatifs à la loi Grenelle II et au GRI (*Global Reporting Initiative*).

Enfin, BOURBON a réaffirmé ses engagements en termes de responsabilité sociétale en signant en fin d'année le Pacte Mondial des Nations Unies, principale initiative mondiale d'entreprises citoyennes. Le groupe communiquera donc chaque année auprès de ses parties prenantes ses progrès en matière d'application des

10 principes de l'initiative touchant les droits de l'homme, les normes du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption.

## 5.1 INFORMATIONS SOCIALES

### 5.1.1 Emploi

#### 5.1.1.1 Composition et répartition des effectifs

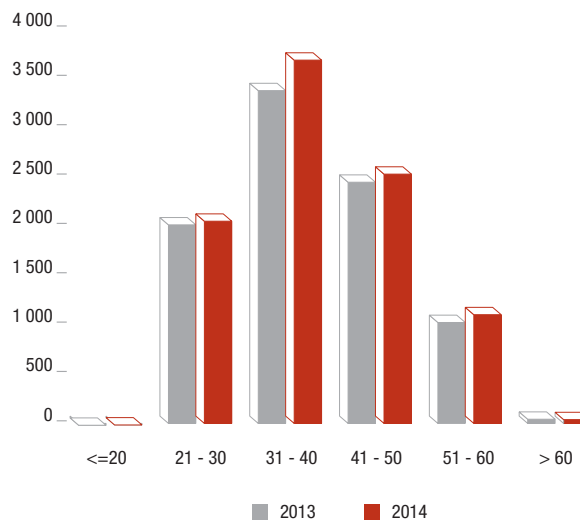
Les effectifs de BOURBON continuent d'évoluer en rythme avec la croissance des activités à terre et en mer.

Au 31 décembre 2014, le service était rendu par près de 12 000 <sup>(1)</sup> personnes, dont 9 842 <sup>(2)</sup> sous contrat, réparties en 1 862 personnes à terre et 7 980 personnes en mer. D'une année à l'autre, le groupe a vu ses effectifs sous contrat, toutes populations confondues croître de près de 7 %.

La population se répartit selon les 3 groupes principaux suivants :

- ▶ les personnels navigants (43 % d'officiers et 57 % de personnel d'exécution) ;
- ▶ les personnels embarqués spéciaux (grutiers, ingénieurs, pilotes de robots et autres postes) qui participent aux opérations de levage, robots et à la direction des opérations à bord des navires ;
- ▶ les populations à terre dont environ 19 % de postes d'encadrement.

#### ▶ RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR ÂGE



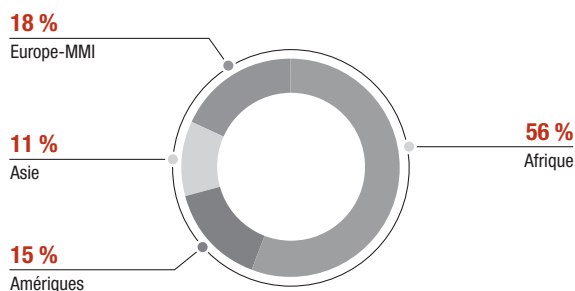
À fin 2014, l'âge moyen du personnel BOURBON est de 39 ans, 60 % des collaborateurs BOURBON ont moins de 41 ans.

#### ▶ RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR SEXE

La part des femmes dans le groupe représente 6 % de l'ensemble des effectifs, et 1 % du personnel navigant, ce qui correspond aux chiffres de l'industrie.

Répartition femmes/hommes	Femmes	Hommes
Comité exécutif	0 %	100 %
Managers	14 %	86 %
Navigants	1 %	99 %
Sédentaires (dont managers)	31 %	69 %
<b>TOTAL DES EFFECTIFS GROUPE</b>	<b>6 %</b>	<b>94 %</b>

#### ▶ RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE AU 31/12/2014



La part des effectifs BOURBON travaillant dans leur pays d'origine est de 57 %, en progression de 2 points sur un an.

#### 5.1.1.2 Égalités des chances, équité

BOURBON met en œuvre une politique d'égalité des chances et d'équité que des chartes diffusées à tous les niveaux viennent renforcer, au-delà du respect des réglementations qui pourraient déjà exister dans certains lieux où le service est rendu.

Un monitoring de l'égalité entre les hommes et les femmes, au regard de la rémunération et de la promotion, a pu être mis en place pour l'année 2014. Il servira de base à la définition d'axes de progrès pluriannuels.

(1) Cet effectif total inclut le personnel sous contrat en fin d'exercice 2014, et d'autre part le personnel navigant hors contrat, en régime de rotation amené à réembarquer afin de proposer une donnée plus proche des besoins opérationnels.

(2) Cet effectif total inclut le personnel sous contrat en fin d'exercice 2014 (sous contrat direct avec BOURBON ou sous contrat avec des agences de manning ou de sourcing). Tous les indicateurs sociaux présentés dans le chapitre 5.1 et 5.2 sont calculés sur la base des effectifs sous contrat à fin décembre 2014.

D'autre part toutes les filiales ont déclaré en 2014 que leurs processus intégraient le respect des conventions ILO (*International Labour Organization*) en matière d'élimination des discriminations dans les emplois.

Les métiers des collaborateurs BOURBON sont dans leur plus large part inadaptés à l'emploi et l'insertion de personnes handicapées (un certificat d'aptitude est exigé pour l'embarquement des marins, et un nombre conséquent de métiers sédentaires exige de pouvoir visiter les navires) ; BOURBON a néanmoins travaillé sur deux axes concrets pour apporter sa contribution sur ce thème : en formalisant le processus de reclassement à terre des marins qui ne rempliraient plus les drastiques conditions d'aptitude à la navigation, et en s'efforçant de rendre accessibles aux personnes à mobilité réduite les locaux nouveaux rendus nécessaires par la croissance du groupe.

### 5.1.1.3 Politique de recrutements internationaux

En 2014 BOURBON emploie 92 nationalités différentes, enrichissant encore l'internationalisation de ses équipes.

Les filiales opérationnelles, agissant pour leur propre compte ou en qualité d'agences de *manning* internes gèrent 74 % des effectifs, pour 26 % de personnels mis à disposition par des agences de *manning* externes. La part du personnel gérée en interne est en progression de 1 % par rapport à l'exercice 2013.

Les sociétés de *manning* et *sourcing* externes sont sélectionnées sur des critères de conformité avec les standards internationaux et des standards BOURBON.

Les agences de *manning* et *sourcing* sont auditées dans le cadre du programme annuel d'audit, défini dans le système qualité de BOURBON. L'objectif de ces audits est de vérifier que les processus de sélection, recrutement, formation, management sont conformes aux standards BOURBON et que ces agences répondent aux standards internationaux. Pour les personnels sédentaires BOURBON améliore ses standards de recrutement en y intégrant un processus d'évaluation des compétences, et d'identification des besoins en formation applicable à tout nouveau titulaire d'un poste au sein du groupe.

Afin de capitaliser sur les compétences opérationnelles acquises au sein du groupe, BOURBON continue sa politique de *sourcing* interne. Pour les personnels sédentaires, les mobilités transverses d'un métier à un autre ont concerné 179 personnes en 2014. De plus 56 personnes ont eu une promotion en 2014.

Enfin, 61 marins ont évolué vers des postes sédentaires en 2014, notamment vers des postes de *Contracts Managers* et d'*Operations Managers*, identifiés comme des positions clés des piliers de l'excellence opérationnelle.

### 5.1.1.4 Embauches et licenciements

L'analyse de l'évolution de l'effectif, portant sur 100 % des filiales BOURBON montre une progression de l'effectif pour 2014. Les filiales ont recruté 462 personnes sur des postes sédentaires tandis que 354 personnes de cette même catégorie ont quitté le groupe dont 61 dans le cadre d'un licenciement ou d'une rupture conventionnelle, soit un solde positif de 6 % pour le personnel sédentaire.

Ces filiales ont également embauché 3 339 personnels marins ou embarqués, tandis que dans cette catégorie 2 668 personnes

ont quitté la société, dont 289 dans le cadre d'un licenciement ou d'une rupture conventionnelle, soit un solde positif de 9 % pour les personnels marins ou embarqués.

Le taux de rétention du personnel officier calculé sur deux ans est de 77 % au 31 décembre 2014.

### 5.1.1.5 Rémunérations

BOURBON confirme sa politique de gestion locale des rémunérations, chaque filiale s'attache à renforcer l'attractivité sur son marché, privilégiant l'emploi local et veillant à améliorer le taux de rétention de ses équipes. Les revues de salaires ont lieu une fois par an au niveau des filiales sur décision du management ou par accords négociés.

Les rémunérations des personnels marins sont établies par fonction occupées à bord et par type de navires. En 2014, 81 % des filiales portant du personnel navigant ont une grille de salaire en place.

Concernant le personnel sédentaire, 68 % des filiales sont tenues de respecter des minima imposés par la législation ou la branche d'activité et 52 % ont en place une grille de salaire qui leur est propre.

Au titre de 2014, 81 % des filiales portant des personnels sédentaires et 67 % des filiales portant des personnels navigants ont en cours un plan de rémunération variable à court terme. Les principaux axes de performance définis par le groupe sont déclinés au niveau de ces plans ; avec notamment la sécurité des opérations, le taux d'utilisation des navires et les résultats économiques annuels.

Dans 90 % des filiales le personnel sédentaire est couvert par une assurance des frais de santé, cette assurance est étendue à la famille des collaborateurs dans 65 % des filiales.

95 % des filiales ont également en place une assurance des frais de santé pour leur personnel navigant.

L'évolution des charges de personnel de l'ensemble des effectifs salariés du groupe est présentée dans la note 5.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

## 5.1.2 Une politique au service de l'excellence opérationnelle

### 5.1.2.1 Organisation de la politique de Ressources Humaines

La politique de Ressources Humaines, décidée en comité exécutif, est pilotée par la Direction des Ressources Humaines groupe. Elle définit, pour l'ensemble des populations, les orientations en matière de recrutement, de rémunération, de formation et de gestion de carrière.

Les dispositifs sont ensuite déployés, parmi les 3 principales populations de BOURBON, à travers les filiales opérationnelles qui les emploient. Le système d'information intégré (*Onsoft Computer Systems AS*) qui permet de gérer le personnel du groupe et son activité armement (gestion administrative, planification, formation, paie) a continué d'être déployé en 2014. Des modules additionnels en mode SaaS ont été directement mis à disposition de l'ensemble des collaborateurs d'un grand nombre de filiales pour fluidifier et documenter les entretiens d'évaluation annuels.

Au total, les outils permettent à ce jour de gérer de façon intégrée 92 % des effectifs au 31 décembre 2014.



### 5.1.2.2 Développement de la compétence collective

BOURBON continue de considérer que l'excellence du service passe par le développement d'équipes collectivement compétentes et engagées. Les dispositifs d'évaluation de performance et/ou des compétences individuelles ont vocation à être appliqués partout dans le monde, et pour toutes les populations. Le système de management de la qualité encadre le processus et assure sa déclinaison dans les multiples contextes de l'organisation BOURBON.

La formation a totalisé plus de 230 000 heures en 2014, toujours selon les deux axes principaux : formations managériales et formations métiers.

Le programme de formation au management opérationnel des responsables de département et des acteurs de la chaîne de satisfaction client s'est terminé en 2014, avec les 3 dernières promotions.

Les formations métiers représentent entre 60 et 70 % de l'effort de formation et concernent aussi bien des programmes en support du déploiement du QMS que la professionnalisation de personnel (superintendants, HSE managers..).

En 2014, le personnel navigant a quant à lui bénéficié de 85 % de l'effort de formation.

BOURBON privilégie la formation initiale et continue, pour l'obtention et le maintien des brevets de ses navigants, respectant les exigences des conventions internationales, des lois nationales et autorités des pavillons.

BOURBON va au delà des minima obligatoires et a développé ses propres standards de formation pour répondre aux attentes de l'industrie Offshore et de ses clients.

Les formations du dispositif standard de formation de BOURBON couvrent notamment des formations sur simulateurs, des formations sur la stabilité, le positionnement dynamique, les formations techniques, des formations *anti piracy*, et des stages de gestion d'équipe.

De nombreux séminaires sont également organisés par les différentes entités BOURBON, réunissant marins et personnel sédentaire, dans le but de formation, de partage de bonnes pratiques, et de dialogue.

Des experts métier, appelés « Référénts », partagent également leur expertise et savoir-faire, coachent et forment leurs pairs à bord des navires lors de missions spécifiques.

### 5.1.2.3 Organisation du travail

Le personnel navigant ou embarqué travaille selon des régimes de rotation alternant périodes à bord et périodes de repos à terre, ces régimes peuvent varier selon les zones d'opérations, les types de navire et en fonction des accords d'entreprise ou des conventions collectives en vigueur. Pendant les périodes d'embarquement le travail du personnel navigant est organisé de façon à respecter les temps de repos exigés par les règles internationales STCW et MLC. Les Commandants de navires et les équipes à terre ont à charge de veiller au respect de ces réglementations et des accords spécifiques pouvant exister dans certaines filiales.

L'organisation des temps de travail et de repos des personnels sédentaires dépend du cadre législatif applicable et également d'accords collectifs conclus au niveau des branches d'activité ou des établissements.

61 % des filiales déclarent se référer à des accords collectifs ou des règles internes pour la gestion des temps de travail de leur personnel navigants et/ou sédentaires. En 2014 un nouvel accord impliquant environ 190 personnes a été négocié pour le personnel sédentaire en France.

23 % des filiales ont recours ponctuellement au temps partiel et 16 % des filiales proposent l'usage du télétravail à leurs collaborateurs.

Certaines fonctions techniques sur les bases de support aux opérations nécessitent une présence en continu. Les personnels occupant ces fonctions travaillent selon des régimes de rotation spécifiques alternant période de travail et période de repos, organisés selon des critères de sécurité. Pendant les périodes de travail en continu, les temps de repos quotidiens sont respectés et les temps de repos hebdomadaires récupérés.

### 5.1.2.4 Relations professionnelles, accords collectifs et organisation du dialogue social

Les relations professionnelles sont encadrées par la législation d'une part : 13 filiales sont liées à des accords collectifs (de branche ou d'entreprise), et 7 filiales totalisent notamment 15 accords d'entreprise, dont 5 nouveaux accords signés en 2014 en France sur l'égalité professionnelle, l'intéressement et le temps de travail.

Les relations professionnelles sont aussi encadrées par le standard de management opérationnel : outre les fréquentes visites à bord d'opérationnels ou de représentants du siège, les filiales continuent d'organiser les séminaires à terre auxquels 100 % des officiers devront avoir participé au moins une fois tous les deux ans, tandis que les populations sédentaires des filiales se sont réunies au moins une fois dans l'année pour partager des points d'étape et des perspectives.

2014 a aussi été l'occasion de rassembler l'ensemble des acteurs de la filière ressources humaines pour un séminaire de partage de bonnes pratiques, et de travail collectif notamment sur les moyens de développer l'engagement des collaborateurs en mer et à terre. La grande attention qui est portée à la santé et à la sécurité des collaborateurs BOURBON, de par leur métier, par les réglementations internationales et locales, d'une part, et les politiques internes HSE d'autre part, n'a pas rendu nécessaire la signature d'accords additionnels en matière de santé et sécurité.

### 5.1.2.5 Respect des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT) et des droits de l'homme

La MLC, *Maritime Labour Convention* ou Convention du travail maritime, ratifiée au sein de l'OIT en 2006, est entrée en vigueur en août 2013.

Cette convention, nouveau pilier des réglementations maritimes internationales après STCW, MARPOL et SOLAS, est apparentée à une charte des Gens de Mer, elle définit les standards minimaux de travail à bord des navires de plus de 500 UMS. Elle regroupe plus de soixante conventions ou règlements internationaux existants. Tous les navires doivent être certifiés par les autorités du pavillon, preuve du respect des minima sociaux définis par l'OIT pour la population offshore.

Une enquête déployée fin 2014 a visé à s'assurer à nouveau que l'ensemble des filiales continuait de respecter les conventions fondamentales des droits de l'homme, et les conventions



fondamentales de l'OIT portant sur la liberté d'association, l'élimination des discriminations, l'élimination du travail forcé ou obligatoire ou encore l'abolition effective du travail des enfants.

### 5.1.3 Focus sécurité

La sécurité est le premier pilier opérationnel du plan BOURBON 2015 Leadership Strategy. L'objectif du groupe est de garantir des opérations sûres, efficaces et fiables pour les clients, qui ont eux-mêmes des exigences de plus en plus strictes à respecter.

La sécurité chez BOURBON comprend la sécurité des collaborateurs, celle des clients et de tous ceux qui travaillent chez et pour le groupe, ainsi que la protection des actifs et de l'environnement. En 2014, plus de 3 millions de passagers ont été transportés en toute sécurité vers et depuis des sites offshore.

Dans l'optique de mieux répondre aux exigences toujours plus grandes de ses clients, BOURBON poursuit la mise en service au sein de toutes ses filiales de son standard de Management Opérationnel de la Sécurité (OSM) qui s'aligne sur le programme de l'industrie offshore. Ce système moderne intègre la chaîne complète de management des opérations, définissant les responsabilités et les responsabilités individuelles pour fournir des opérations sûres et efficaces.

L'objectif de BOURBON est de parvenir à zéro incident pouvant nuire à la santé et la sécurité d'une personne. Pour atteindre cet objectif, BOURBON développe en permanence des outils et des indicateurs visant à éduquer et à sensibiliser à la prévention des accidents et aux bonnes pratiques.

BOURBON a lancé en 2012 une campagne interne mondiale et pluriannuelle : « Safety Takes Me Home » (La sécurité me ramène chez moi). Son objectif principal est de développer la connaissance et la prise de conscience sur les questions de sécurité et de santé. En 2015, BOURBON lancera la troisième saison de sa campagne « Safety Takes Me Home ». Comme l'an passé, son objectif principal est de développer la connaissance et la prise de conscience sur les questions de sécurité et de santé, et de sensibiliser chaque collaborateur pour qu'il adopte un comportement responsable et proactif afin de continuer à améliorer la culture de la sécurité au sein de BOURBON.

D'après les données de l'*International Support Vessel Owner's Association* (ISOA) et de l'*IMCA (International Marine Contractors Association)*, qui regroupe les principaux acteurs des services maritimes à l'offshore pétrolier, BOURBON présente de très bonnes performances en matière de sécurité. Avec l'augmentation continue de nombre d'heures d'exposition, le groupe a enregistré une légère hausse des incidents en 2014. Cependant, les indicateurs LTIR et TRIR de BOURBON restent parmi les meilleurs du marché.

- ▶ **Lost Time Injury Rate (LTIR)** : Fréquence des accidents entraînant un arrêt de travail exprimée par million d'heures travaillées.
- ▶ **Total Recordable Incidents Rate (TRIR)** : Fréquence des accidents déclarés qui regroupe les accidents avec arrêt de travail, les blessures demandant un repos ou un ménagement physique (assignation d'une nouvelle fonction, horaires réduits, etc.) et les blessures nécessitant un soin médical approprié et un suivi

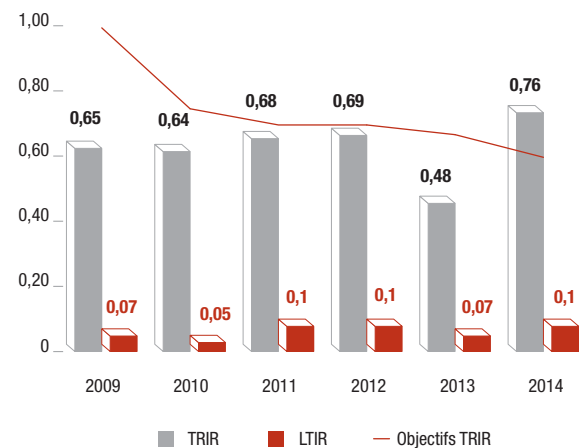
mais n'impliquant ni repos, ni arrêt de travail. Cette fréquence est également exprimée par million d'heures travaillées.

Le LTIR s'élève à 0,10 et le TRIR à 0,76 pour l'année 2014.

Pour l'année 2014, BOURBON a enregistré 5 *Loss Time Injury* (LTI) toutes de type *Lost Work Cases* (LWC), 21 *Restricted Work Cases* (RWC) et 12 *Medical Treatment Cases* (MTC). Pour rappel :

- ▶ les LTI sont des cas d'accident avec blessure(s) sans séquelles entraînant un arrêt de travail temporaire (les *Lost Work Cases* ou LWC), avec séquelles partielles permanentes (les *Permanent Partial Disability* ou PPD), avec séquelles totales (les *Permanent Total Disability* ou PTD), ou les décès (*Fatality* ou FAT) ;
- ▶ les RWC sont des cas où la personne blessée peut poursuivre son travail mais de façon aménagée ou restreinte ;
- ▶ les MTC sont des cas où la personne blessée peut reprendre son activité de façon normale, mais le type de blessure subie a nécessité une intervention médicale comme définie par les règles de l'industrie pétrolière.

Les performances de BOURBON en matière de sécurité sont illustrées ci-dessous :



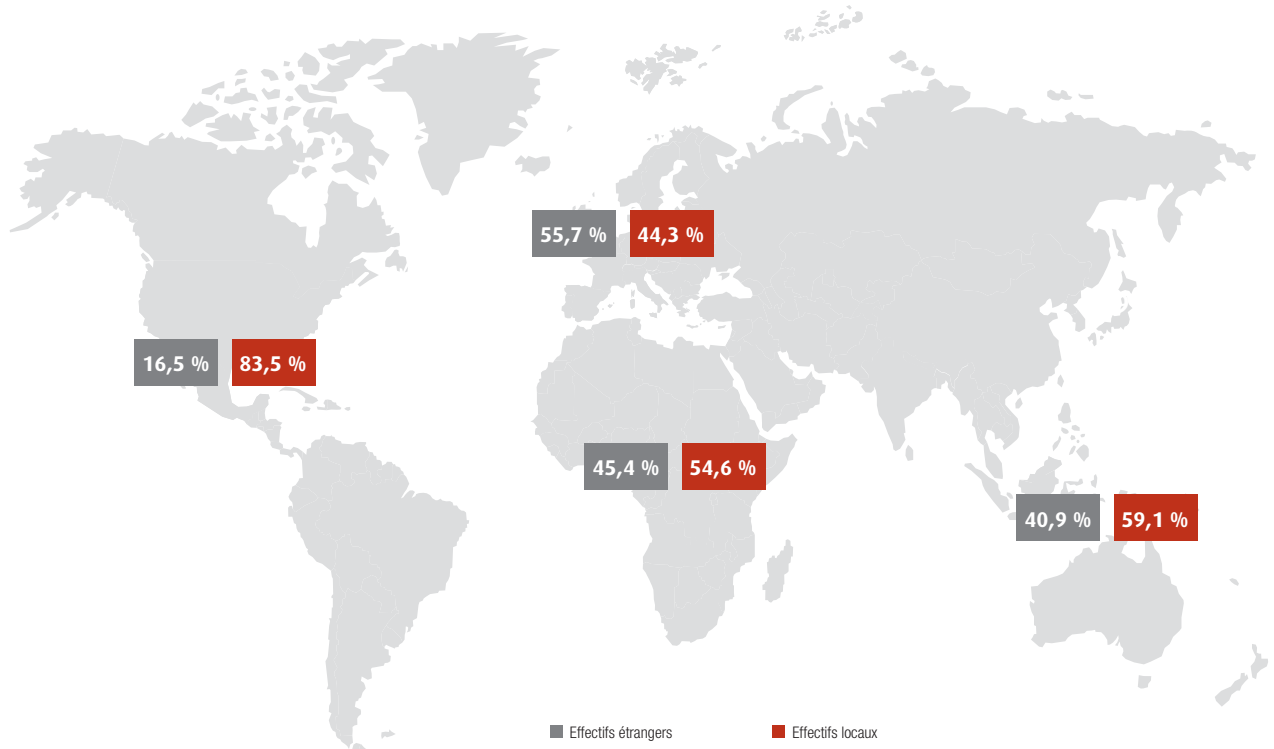
## 5.2 INFORMATIONS SOCIÉTALES

### 5.2.1 Implication dans le développement socio-économique des territoires et relations avec les parties prenantes

#### 5.2.1.1 Ancrage local

C'est une valeur fondamentale de BOURBON que de faire bénéficier les territoires où elle délivre le service, d'un impact économique et social positif conséquent, et responsable. Ainsi 57 % des effectifs travaillant dans un pays en sont originaires, et notamment 76 % parmi les postes sédentaires.

## ► POIDS DES EFFECTIFS LOCAUX PAR ZONE D'OPÉRATION



### 5.2.1.2 Actions de partenariat/mécénat en France et à l'étranger

En 2014, BOURBON a créé sa Fondation en partenariat avec la Fondation de France. En accord avec les valeurs et les engagements du groupe, l'ambition de cette Fondation est d'œuvrer dans les domaines de l'éducation, de la formation, de la santé et du développement des territoires, en France et à l'étranger. Celle-ci sera administrée par un comité composé de collaborateurs BOURBON ainsi que de membres externes experts dans leur domaine afin d'aider au mieux les populations les plus vulnérables.

Suite aux événements survenus en mer Méditerranée, au large des côtes Libyennes, BOURBON et plusieurs de ses équipages ont participé à des sauvetages de migrants embarqués sur des canots de fortune. Des milliers de personnes ont ainsi pu être sauvées grâce aux valeurs que partagent l'ensemble des marins du globe et qui régissent l'univers maritime.

### 5.2.1.3 Relations avec les parties prenantes et loyauté des pratiques

BOURBON a identifié ses parties prenantes (« stakeholders ») que sont l'ensemble des personnes et des organisations pouvant influencer ou être influencées par les décisions et l'activité du groupe. Les collaborateurs, les clients et les actionnaires sont les parties prenantes majeures avec lesquelles un dialogue continu et privilégié est instauré depuis de nombreuses années (par exemple, une enquête d'engagement auprès des salariés est menée régulièrement, un numéro vert destiné aux appels des actionnaires

est disponible, des fiches de satisfaction sont remplies après chaque contrat par les clients.). Cette étroite collaboration a permis à BOURBON d'améliorer ses performances globales, notamment en s'engageant à travers ce moyen d'amélioration continue au service de la RSE.

BOURBON s'assure de la prise en compte, par ses fournisseurs et sous-traitants, de leur responsabilité sociale et environnementale au moyen d'un code de conduite fournisseur, qui est systématiquement intégré aux signatures de nouveaux contrats et qui est diffusé publiquement sur le site internet de BOURBON. Dans ce code sont mis en avant les thèmes des droits de l'homme, de l'hygiène, de la santé et de la sécurité, de l'environnement, de l'éthique et de l'engagement sociétal. Au niveau du groupe, les achats qui peuvent être réalisés en local sont privilégiés autant que possible afin de pérenniser les relations avec les fournisseurs locaux et favoriser l'économie des pays.

BOURBON a lancé en 2013 un programme dédié à la *compliance*. Au regard des risques spécifiques en termes de corruption liés aux pays dans lesquels le groupe est présent, les mesures et procédures anti-corrupcion font partie intégrante de ce programme. Ses principales composantes sont décrites au sein de la section « procédures de contrôle interne et de gestion des risques » du rapport du Président. En 2014, le groupe a mis en place une organisation *compliance* dédiée qui se décompose de 23 *compliance managers* répartis dans les filiales du groupe et qui reportent fonctionnellement à l'équipe *compliance* du groupe.

### 5.3 INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

#### 5.3.1 Politique générale en matière environnementale

BOURBON poursuit son programme de certification ISO 14001, relatif au management environnemental, qui prévoit une certification des *shipmanagers* du groupe. À ce jour, 3 filiales sont déjà certifiées. L'équipe en charge de la gestion des consommations de carburant a poursuivi ses efforts en 2014 afin d'améliorer la collecte, le traitement, la qualité, les processus de vérification et d'intégration, et le partage des données environnementales provenant des bords.

Une application de collecte de données opérationnelles (*Operational Data Application*) a été déployée à bord de 238 navires supply. Cette application permet la collecte quotidienne des opérations des navires, ainsi que les heures moteurs qui sont directement liées à la consommation de gasoil. Les consommations d'eau, d'huile et les déchets sont également collectés quotidiennement. Ces données sont automatiquement partagées en interne à plus de 520 utilisateurs (Management et Commandants/Chefs mécaniciens) grâce à des tableaux de bord développés par l'équipe « *Fuel Management* » et de la « *Business Intelligence* ». Cette restitution permet d'optimiser les consommations et de minimiser l'impact environnemental des activités maritimes de BOURBON.

Des réunions mensuelles sont organisées avec certains clients afin de les accompagner dans la réduction de leur consommation de gasoil et de leurs émissions (CO<sub>2</sub>/SO<sub>x</sub>/NO<sub>x</sub>). En effet, le client est

le donneur d'ordre sur les opérations du navire lors des périodes d'affrètements. Le partage, la revue commune et l'analyse de ces données opérationnelles permettent d'optimiser la consommation de gasoil.

En 2014, l'accent a été porté également sur la formation aux bonnes pratiques opérationnelles des équipages avec la mise en place de modules *Fuel Management* dans les BOURBON Training Centers afin de minimiser les consommations de carburant.

Enfin, des Officiers Référents assurent des formations à bord via notamment des modules mis à disposition sur le portail intranet de BOURBON. L'ensemble des navigants a accès aux différentes réglementations liées à l'environnement et applicables à bord de leur navire. Toutes ces mesures permettent de sensibiliser les navigants à la protection de l'environnement.

Le suivi quotidien des consommations sur 238 navires et mensuel sur le reste de la flotte permet de distinguer les consommations des navires en périodes d'affrètement et hors périodes d'affrètement, et permet également de rapporter les chiffres relatifs aux déchets et consommations d'eau douce. Les recommandations faites en la matière par les instances internationales, notamment par l'Organisation maritime internationale (OMI), ont été respectées.

Les consommations de carburant (*Marine Gas Oil*) et huiles de lubrification sont en 2014 respectivement de 553 448 m<sup>3</sup>, et 3 109 m<sup>3</sup>. En 2014, les consommations hors périodes d'affrètement représentent 28 168 m<sup>3</sup> soit 5,1 % des consommations totales du groupe.

Les émissions brutes pour l'année 2014 sont présentées dans le tableau ci-dessous :

(en tonnes)	2014	2013
Émissions de CO <sub>2</sub>	1 509 944	1 412 058
Émissions de SO <sub>x</sub>	2 820	2 603
Émissions de NO <sub>x</sub>	30 884	26 271

Actuellement, le changement climatique n'a pas d'impact sur l'activité des navires BOURBON. En fonction des évolutions, les procédures d'urgence seront revues et actualisées.

À ce jour aucune provision significative pour risque en matière d'environnement ne figure dans les comptes de BOURBON. La position de BOURBON dans ce domaine est exposée au sein du paragraphe 4.3 du rapport de gestion.

Chaque navire possède également à bord le *Emergency and Contingency Plan* qui répertorie tous les exercices anti-pollution effectués à bord. Dans ce cadre, BOURBON impose au moins 4 exercices anti-pollution par an à chacun de ses navires. Chacun de ces exercices donne lieu à des instructions dispensées par les officiers.

#### 5.3.2 Gestion des ressources

Dans le cadre du plan BOURBON 2015 Leadership Strategy, le groupe poursuit ses investissements dans une flotte de navires modernes majoritairement équipés de la technologie de propulsion diesel-électrique permettant une réduction sensible

des consommations et des rejets dans l'air dans le cadre des services maritimes à l'offshore pétrolier. Une équipe dédiée au *Fuel Management* est chargée du *reporting*, du monitoring et de l'analyse des données environnementales et a élaboré des moyens de restitution des données aux équipages et aux différents services à terre (service HSE, opérations, fonctions centrales). La mise en place de tableaux de bord permet de suivre l'évolution des indicateurs environnementaux de façon mensuelle (*Marine Gas Oil*, huile de lubrification, déchets, émissions...). Ceci permet au groupe d'adopter un comportement opérationnel toujours plus responsable.

La production d'eau douce s'élève à 26 477,3 m<sup>3</sup> (produite par 22 navires grâce à des osmoseurs). La consommation d'eau douce à bord des navires comprend l'eau à usage sanitaire ainsi que l'eau destinée au rinçage des équipements des navires. Elle s'élève à 462 124 m<sup>3</sup> sur l'ensemble de la flotte hors crew boats inférieurs à 32 m. La consommation d'eau potable en bouteilles n'est pas reportée, tout comme la consommation d'énergie indirecte, exclusivement électrique, de l'ensemble des bureaux des filiales opérationnelles. La consommation d'électricité des bureaux situés en France s'élève à près de 840 MWh.

### 5.3.3 Pollution et gestion des déchets

En matière de prévention des risques environnementaux, BOURBON applique les règles nationales et internationales exposées au sein du paragraphe 4.2 du rapport de gestion.

Une attention toute particulière est portée aux rejets accidentels polluants en mer. En 2014, BOURBON n'a répertorié aucun incident majeur\* de nature à causer un préjudice à l'environnement.

Les séries de navires Bourbon Liberty 150 (15 navires), Bourbon Liberty 300 (20 navires), BOURBON Explorer 500 (10 navires), BOURBON Evolution 800 (8 navires), PX 105 (6 navires), P 105 (6 navires) répondent à la classification *Oil Recovery*. Cette classification indique que ces navires sont capables de contenir une pollution et de récupérer et stocker à bord les hydrocarbures responsables de cette pollution.

Les navires BOURBON disposent de systèmes de traitement des déchets, en accord avec les réglementations internationales en vigueur, notamment le plan de gestion des déchets de l'OMI. Le volume total des déchets produits en 2014 s'élève à 24 452 m<sup>3</sup>. Le volume d'huiles usagées traitées s'élève à 5 788 m<sup>3</sup> sur l'ensemble de la flotte hors crew boats inférieurs à 32 m. Les déchets produits et huiles usagées débarqués à terre sont confiés à des sociétés agréées en charge de leur retraitement.

Dans le cadre du plan BOURBON 2015 Leadership Strategy, les nouvelles séries de navires livrées, notamment les Bourbon Liberty 300 (20 navires), les BOURBON Explorer 500 (9 navires), les BOURBON Evolution (6 navires) et les PX 105 (6 navires) satisfont aux exigences de la classification *CleanShip*. Ces navires ont été conçus et construits pour répondre à des exigences élevées en matière de protection des citernes de combustible, de traitement des eaux usées et des déchets, limitant ainsi les rejets et risques de pollution dans l'eau, tout comme l'impact sur la biodiversité.

## 5.4 NOTE MÉTHODOLOGIQUE DU REPORTING SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL

### 5.4.1 Référentiels externes

Le groupe s'appuie sur les recommandations de la GRI (*Global Reporting Initiative*) version 3.0 pour la mise en œuvre et le suivi de ses indicateurs.

### 5.4.2 Outils utilisés

Le système d'information intégré *Onsoft Computer Systems AS* a été utilisé pour collecter et traiter les données sociales de l'exercice 2014 remontées par les entités locales. Ce système d'information a été combiné avec le système d'information décisionnel *Business Intelligence* et l'enquête annuelle Ressources Humaines – *Crewing*.

Les données environnementales sont issues de l'*Environmental Monthly Report* (EMR) encore en place auprès des navires n'ayant pas intégré l'*Operational Daily Application* (ODA), reporting quotidien qui a commencé à être déployé en 2014 sur la flotte de 238 navires supply de BOURBON.

\* Incident majeur : pollution supérieure à 500 litres de produits à la mer.

### 5.4.3 Indicateurs sociaux

Le reporting social de BOURBON porte sur l'année fiscale (janvier à décembre). Le périmètre des indicateurs sociaux, comprend les filiales contrôlées opérationnellement par le groupe et portant des effectifs, ainsi que trois filiales mises en équivalence (Bourbon Gulf, Bourbon Marine Services Manila INC, Sonasurf : Companhia de serviços Maritimos, LDA). Les trois autres filiales mises en équivalence (EPD Yangzhou, EPD Asia, Southern Transformer and magnetics) ne sont pas incluses au périmètre des indicateurs sociaux car leur cœur d'activité est différent du métier de BOURBON.

L'ensemble des indicateurs sociaux présentés dans les chapitres 5.1 et 5.2 sont calculés sur la base des effectifs sous contrat à fin décembre 2014, sauf les flux de personnel, qui correspondent aux entrées et aux sorties de personnel mobilisé, à savoir le personnel sous contrat en fin d'exercice ainsi que le personnel hors contrat en régime de rotation amené à réembarquer. BOURBON travaille actuellement sur le paramétrage d'*Onsoft Computer Systems AS* afin de pouvoir publier les flux de personnel sur le personnel sous contrat uniquement.

Le reporting des heures de formation porte sur 98,4 % des personnels offshore, 2 filiales étant exclues (Naviera Bourbon Tamaulipas et Les Abeilles).

Les indicateurs d'accidentologie (LTIR, TRIR) sont calculés conformément au référentiel établi par l'OSHA (*Occupational Safety and Health administration*).

Formule de calcul des heures travaillées pour les personnels offshore : 24 heures de travail par jour x 365 jours x nombre de personnes à bord.

Formule de calcul des heures travaillées pour les personnels onshore : 8 heures de travail par jour x 5 jours par semaine x 261 jours (365 jours – weekends).

Pour ce calcul des heures travaillées, certaines filiales prennent en compte un nombre réel de personnels à bord tandis que d'autres prennent un nombre théorique en fonction des types navires. BOURBON travaille actuellement à l'harmonisation des pratiques de reporting pour 2015.

### 5.4.4 Indicateurs environnementaux

Les données environnementales, pour les indicateurs relatifs au changement climatique (émission de CO<sub>2</sub>, SO<sub>x</sub> et NO<sub>x</sub>) et à la consommation d'énergie (*Marine Gas Oil*), concernent l'ensemble des 512 navires des Activités Marine Services et Subsea Services ayant été opérés en 2014. Concernant les indicateurs relatifs aux déchets et à la consommation d'eau douce ils ne prennent pas en compte 234 navires de type Surfers de moins de 32 m dont l'impact global est non significatif par rapport à la flotte des navires supply et des Surfers de plus de 32 m. Il en est de même pour l'indicateur relatif aux huiles usagées qui exclut en plus 22 navires supply qui n'ont pas remonté de données.

La performance environnementale du groupe est suivie sur la base d'indicateurs pertinents vis-à-vis de son activité. Ils sont bâtis à partir des recommandations et principes du GRI (*Global Reporting Initiative*, version 3.0), tout en ayant été adaptés à l'activité spécifique du groupe lorsque cela s'avérait nécessaire.

Les indicateurs ont été calculés selon les principes suivants :

- ▶ les émissions de CO<sub>2</sub> sont calculées à partir des consommations de carburant, avec un coefficient en masse appliqué de 3,206 en conformité avec la circulaire MEPC/47111 de l'Organisation Maritime Internationale (OMI). Les consommations de carburant sont reportées dans l'*Environmental Monthly Report* (EMR) et l'*Operational Data Application* (ODA) par le personnel navigant ;
- ▶ les émissions de SO<sub>x</sub> sont calculées à partir des consommations de carburant et du taux moyen de soufre ;
- ▶ les émissions de NO<sub>x</sub> sont calculées à partir de la puissance des moteurs, des heures de fonctionnement des machines, du facteur de charge et du facteur d'émission de chaque moteur ;
- ▶ la densité du carburant est reportée par le personnel navigant ou à défaut estimée à partir du ratio suivant 0,86 tonne/m<sup>3</sup> ;
- ▶ le taux de soufre est reporté par le personnel navigant ou à défaut estimé à partir des ratios suivants 0,1 % par unité de masse dans les zones Europe, Mer du nord et 0,5 % par unité de masse dans le reste du monde.

### 5.4.5 Précisions complémentaires relatives à l'application des dispositions de l'article L. 225-102 du Code de commerce

En raison de son activité spécifique, BOURBON considère les thématiques suivantes visées par l'article L. 225-102 du Code de commerce, comme étant non applicables : la santé et la sécurité des consommateurs, les consommations de matières premières, l'utilisation des sols et les nuisances sonores.

Par ailleurs, BOURBON ne communique pas sur la consommation d'électricité de ses navires et des bureaux hors France, jugée non significative par rapport à la consommation de carburant de sa flotte.

Enfin, BOURBON travaillait encore en 2014 au renforcement de son processus de *reporting* pour être en mesure de communiquer sur l'absentéisme à partir de 2015. Deux indicateurs d'absentéisme seront calculés, un taux d'absentéisme offshore et un taux d'absentéisme *onshore* portant tous deux sur les collaborateurs directement payés par BOURBON.

## 5.5 TABLE DE CONCORDANCE DES INFORMATIONS SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES

Référence Loi Grenelle 2 – Art. R. 225-102.1 (Décret n° 2012-557)	Indicateurs <i>Global Reporting Initiative</i> correspondants	Référence du rapport de gestion
<b>Informations sociales</b>		
<b>Emploi</b>		
L'effectif total et la répartition par sexe, par âge et par zone géographique	LA 1 – LA 2	5.1.1.1
Les embauches et les licenciements		5.1.1.3
Les rémunérations et leur évolution	EC 1	5.1.1.5
<b>Organisation du travail</b>		
Organisation du temps de travail		5.1.2.3
Absentéisme	LA 7	N.C.
<b>Relations sociales</b>		
Organisation du dialogue social (procédures d'information, de consultation et de négociation avec le personnel)	LA 4	5.1.2.4
Le bilan des accords collectifs		5.1.2.4
<b>Santé sécurité</b>		
Les conditions de santé et de sécurité au travail		5.1.3
Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	LA 7 à LA 9	5.1.2.4
Les accidents du travail (fréquence et gravité) ainsi que les maladies professionnelles		5.1.3
<b>Formation</b>		
Les politiques mises en œuvre en matière de formation	LA 11	5.1.2.2
Le nombre total d'heures de formation	LA 10	
<b>Égalité de traitement</b>		
Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	LA 13 – LA 14	5.1.1.1
Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées		5.1.1.2
La politique de lutte contre les discriminations	LA 13 – HR 4	5.1.1.2

Référence Loi Grenelle 2 – Art. R. 225-102.1 (Décret n° 2012-557)	Indicateurs Global Reporting Initiative correspondants	Référence du rapport de gestion
<b>Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'organisation internationale du travail relatives au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective</b>		
Au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective		5.1.2.5
L'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	HR 4 à HR 7	5.1.2.5
L'élimination du travail forcé ou obligatoire		5.1.2.5
L'abolition effective du travail des enfants		5.1.2.5
<b>Informations environnementales</b>		
<b>Politique générale en matière environnementale</b>		
L'organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	EN 26	
Les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	EN 7	
Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	EN 30	
Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours		5.3.1
<b>Pollution et gestion des déchets</b>		
Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement		5.3.3
Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	EN 19 à EN 25	
La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité		5.3.2
<b>Utilisation durable des ressources</b>		
La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	EN 8	5.3.2
La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	EN 1 – EN 2	N/A
La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	EN 3 à EN 4	5.3.1 et 5.3.2
Utilisation des sols	E 11 à E 12	N/A
<b>Changement climatique</b>		
Les rejets de gaz à effet de serre	EN 16 à EN 20	5.3.1
L'adaptation aux conséquences du changement climatique		
<b>Protection de la biodiversité</b>		
Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	EN 11 – EN 12	5.3.3
<b>Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable</b>		
Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société		
En matière d'emploi et de développement économique régional	SO 1 – EC 1 – EC 6 – EC 7	5.2.1.1 et
Sur les populations riveraines ou locales		5.2.1.2



Référence Loi Grenelle 2 – Art. R. 225-102.1 (Décret n° 2012-557)	Indicateurs Global Reporting Initiative correspondants	Référence du rapport de gestion
<b>Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines</b>		
Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	EC 1	5.2.1.3
Les actions de partenariat ou de mécénat		5.2.1.2
<b>Sous-traitance et fournisseurs</b>		
La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux		5.2.1.3
L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	HR 2	5.2.1.3
<b>Loyauté des pratiques</b>		
Les actions engagées pour prévenir la corruption	SO <sub>2</sub> à SO <sub>4</sub>	5.2.1.3
Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	PR1 à PR9	N/A
<b>Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme</b>	HR 3 – HR 6 – HR 7	5.1.2.5

## 6. BOURBON SA ET SES ACTIONNAIRES

### 6.1 CAPITAL SOCIAL ET RÉPARTITION

Au 1<sup>er</sup> janvier 2014, date d'ouverture de l'exercice, le montant du capital social de BOURBON était de 47 360 582 euros divisé en 74 559 688 actions intégralement libérées.

Le capital social au 31 décembre 2014 s'élevait à 47 360 582 euros divisé en 74 559 688 actions de même catégorie représentant également 74 559 688 droits de vote théoriques (71 579 527 droits de vote exerçables en Assemblée Générale l'écart correspondant au nombre d'actions détenues par la société).

Ainsi, au 31 décembre 2014, l'actionariat de BOURBON se décomposait de la façon suivante :

Actionariat	Nombre d'actions	% du capital et des droits de vote théoriques	% des droits de vote exerçables en Assemblée Générale
JACCAR <sup>(1)</sup>	35 627 455	47,78 %	49,77 %
Mach-Invest <sup>(2)</sup>	5 761 891	7,73 %	8,05 %
Monnoyeur SAS	3 986 167	5,35 %	5,57 %
Auto-détention	2 980 161	4,00 %	-
Salariés	557 785	0,75 %	0,78 %
Public	26 646 229	34,40 %	35,83 %
<b>TOTAL</b>	<b>74 559 688</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

(1) JACCAR : JACCAR Holdings SA et Cana Tera SAS, sociétés liées à M. Jacques d'Armand de Chateauvieux.

(2) Mach-Invest : Mach-Invest SAS et Mach-Invest International, sociétés liées à M. Henri d'Armand de Chateauvieux.



## 6.2 DIVIDENDES VERSÉS AU TITRE DES TROIS DERNIERS EXERCICES

Nous vous rappelons que les dividendes distribués au titre des trois exercices précédents ont été les suivants :

	Nombre d'actions en fin d'exercice	Dividende net par action <sup>(1)</sup> (en euros)	Montant total distribué <sup>(2)</sup> (en euros)
2011	67 781 535	0,82	53 342 863,86
2012	67 781 535	0,82	53 362 946,48
2013	74 559 688	1,00	71 589 688,00

(1) Dividende éligible à l'abattement de 40 % au profit des personnes physiques résidant fiscalement en France, conformément aux dispositions de l'article 158-3-2° du Code général des impôts.

(2) Les actions auto-détenues ne donnent pas droit aux dividendes.

## 6.3 OPÉRATIONS AFFÉRENTES AUX TITRES DE LA SOCIÉTÉ

### 6.3.1 Rachat des actions de la société

#### Part du capital détenu par la société et répartition par objectif de détention des titres détenus par la société

Au 31 décembre 2014, la société détenait 2 980 161 actions propres, soit 4 % du capital.

Objectif de l'auto-détention	Nombre d'actions détenues à la clôture	Valeur au cours d'achat (en milliers d'euros)	Valeur nominale (en milliers d'euros)
Animation du marché par un prestataire de service d'investissement	26 804	529	17
Couverture d'options d'achat d'actions ou autre système d'actionnariat salarié	2 953 357	75 506	1 876
Opérations de croissance externe	Néant	-	-
Couverture de valeurs mobilières donnant accès au capital	Néant	-	-
Annulation	Néant	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>2 980 161</b>	<b>76 035</b>	<b>1 893</b>

#### Opérations effectuées par la société sur ses propres titres au cours de l'exercice, par voie d'acquisition, de cession ou de transfert

Toutes les acquisitions et cessions de l'année 2014 ont été effectuées par l'intermédiaire de CM CIC Securities, prestataire de service d'investissement responsable de l'animation du marché selon la charte AMAFI, dans le cadre de la gestion du contrat de liquidité.

Au cours de l'exercice, 581 614 titres ont ainsi été acquis à un cours moyen d'achat de 20,88 euros tandis que 557 167 titres ont été cédés à un cours moyen de vente de 20,98 euros. Ces mouvements n'ont pas généré de frais de négociation. Il est en outre précisé qu'il n'a pas été fait usage de produits dérivés pour procéder à ces opérations et qu'il n'existe pas de position ouverte ni à l'achat, ni à la vente au 31 décembre 2014.

#### Descriptif du programme de rachat d'actions proposé à l'Assemblée Générale mixte du 21 mai 2015

BOURBON proposera, lors de l'Assemblée Générale mixte du 21 mai 2015, de renouveler le programme de rachat d'actions en vue :

- ▶ d'assurer l'animation des marchés ou la liquidité de l'action BOURBON par un prestataire de service d'investissement intervenant en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- ▶ d'attribuer des actions aux salariés et mandataires sociaux autorisés de la société ou de son groupe, dans le cadre de la couverture de plans d'attribution d'actions gratuites ou d'options d'achat d'actions, ou au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou dans le cadre d'un plan d'actionnariat ou d'un plan d'épargne entreprise ;
- ▶ de les annuler par voie de réduction de capital dans les conditions fixées par la loi.

Sous réserve de son approbation par l'Assemblée Générale ordinaire du 21 mai 2015, ce programme serait autorisé pour une durée

qui prendra fin lors de la prochaine Assemblée Générale annuelle d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015 sans excéder une durée maximum de dix-huit mois, soit le 20 novembre 2016.

Les actions susceptibles d'être rachetées dans le cadre du présent programme sont des actions ordinaires.

Le prix maximum d'achat par action ne pourrait pas dépasser 30 euros, hors frais.

La part maximale de capital de BOURBON pouvant être acquise s'élèverait à 5 % (soit 3 727 984 actions sur la base du capital social au 31 décembre 2014 composé de 74 559 688 actions), étant précisé que cette limite s'apprécie à la date des rachats afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme. Le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de cette limite correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée du programme dans le cadre de l'objectif de liquidité.

La société s'engagerait à conserver un flottant d'au moins 10 % de son capital et, conformément à la loi, à ne pas détenir directement ou indirectement plus de 10 % de son capital.

Dans l'hypothèse où toutes les actions seraient acquises au prix maximum autorisé par l'assemblée, soit 30 euros, le montant maximum du rachat à effectuer par BOURBON s'élèverait à 111 839 520 euros.

Les achats pourront intervenir en période d'offre publique dans la limite de la réglementation boursière, et dans le but exclusif de respecter un engagement de livraison de titres, ou de rémunérer une acquisition d'actifs par échange et remise de titres dans le cadre d'une opération de croissance externe en cours lors du lancement de l'offre publique.

Les réserves libres de la société au 31 décembre 2014 issues des derniers comptes sociaux s'élèvent à 679 499 milliers d'euros.

En application de la loi, le montant du programme ne pourra être supérieur à ce chiffre jusqu'à l'arrêt des comptes annuels sociaux de l'exercice en cours.

Au 31 janvier 2015, la répartition par objectif de détention des titres de capital détenus est détaillée ci-dessous :

Objectif de l'auto-détention	Nombre d'actions détenues
Animation du marché par un prestataire de service d'investissement	48 495
Couverture d'options d'achat d'actions ou autre système d'actionariat salarié	2 953 357
Opérations de croissance externe	Néant
Couverture de valeurs mobilières donnant accès au capital	Néant
Annulation	Néant
<b>TOTAL</b>	<b>3 001 852</b>

### 6.3.2 État récapitulatif des opérations mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier

Les opérations réalisées au cours de l'exercice 2014 sur les titres de la société réalisées par les personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et dont la société a eu connaissance sont présentées ci-dessous :

Nom du mandataire social	Nature de l'opération			
	Acquisition d'actions (quantité)	Exercice de stock-options (quantité)	Cession d'actions (quantité)	Autres types d'opération (quantité)
Gaël Bodénès	-	-	4 543	-
Astrid de Lancrau de Bréon (personne liée)	-	-	1 500	-
Nicolas Malgrain	500	-	-	-
Philippe Salle	2 000	-	-	-
Bernhard Schmidt	300	-	-	-
Xiaowei Wang	300	-	-	-

### 6.3.3 Participations des salariés au capital social

Au 31 décembre 2014, l'actionariat des salariés concernait, à travers le FCPE « BOURBON Expansion », 899 personnes pour 557 785 actions, soit 0,75 % du capital social.

## 6.4 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

### Structure du capital de la société

La structure du capital de la société est détaillée au paragraphe 6.1 du rapport de gestion.

### Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou clauses de conventions portées à la connaissance de la société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce

Les statuts de la société ne prévoient aucune restriction à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions.

Par ailleurs, au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2014, en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce, BOURBON a été informé de la conclusion d'un pacte d'actionnaires constitutif d'une action de concert vis-à-vis de la Société, signé le 26 juin 2014 entre la société de droit luxembourgeois JACCAR Holdings, la SAS Cana Tera, M. Jacques d'Armand de Chateaufieux, M. Henri d'Armand de Chateaufieux, la SAS Mach-Invest et la société de droit luxembourgeois Mach-Invest International. Ledit pacte d'actionnaires, entré en vigueur le 30 juin 2014 pour une durée de cinq ans à compter de cette date, comporte des engagements en matière de transferts de titres de la société (décision AMF n° 214C236 du 30 juin 2014).

### Participations directes ou indirectes dans le capital de la société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce

Ces informations sont renseignées au paragraphe 6.1 du rapport de gestion.

### Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et description de ceux-ci

La société n'a émis aucun titre comportant des droits de contrôle spéciaux au cours de l'exercice. Aucun titre comportant des droits de contrôle spéciaux n'est en circulation.

### Mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier

BOURBON dispose d'un système d'actionariat du personnel au travers du FCPE « BOURBON Expansion » qui en exerce les droits de contrôle.

### Accords entre actionnaires dont la société a connaissance pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote

La société n'a connaissance d'aucun accord de ce type entre actionnaires autre que celui susmentionné au titre des « Restrictions

statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou clauses de conventions portées à la connaissance de la société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce » et celui relatif à l'engagement collectif de conservation d'actions BOURBON cité au paragraphe 2.8 de la partie « Autres informations juridiques et financières » du présent Document de référence.

### Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'Administration ainsi qu'à la modification des statuts

Les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'Administration sont conformes à la réglementation en vigueur ainsi qu'au Code AFEP-MEDEF sur le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées révisé en juin 2013. Le Règlement intérieur du Conseil d'Administration accessible sur le site internet de la société <http://www.bourbonoffshore.com> onglet « Groupe » – « Gouvernance » – « Conseil d'Administration » – « Documents associés » et l'article 13 des statuts, repris au sein du chapitre « Renseignements concernant la société » du Document de référence, détaillent les règles de nomination des administrateurs.

Les règles applicables à la modification des statuts sont conformes à la réglementation en vigueur. La modification des statuts, sauf dans les hypothèses expressément envisagées par la loi, relève de la compétence exclusive de l'Assemblée Générale extraordinaire. La société n'identifie pas d'incidence significative de ces règles en cas d'offre publique.

### Pouvoirs du Conseil d'Administration, en particulier concernant l'émission ou le rachat d'actions

En matière d'augmentation de capital, le tableau récapitulatif des délégations de compétence et des autorisations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale au Conseil d'Administration est annexé au présent rapport de gestion.

En matière de rachat d'actions, l'Assemblée Générale mixte du 20 mai 2014 a, dans sa quatorzième résolution, autorisé le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, pour une durée de 18 mois, à acheter les actions de la société, dans la limite de 5 % du nombre d'actions composant le capital, le cas échéant ajusté, conformément aux dispositions des articles L.225-209 et suivants du Code de commerce, en vue :

- ▶ d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action BOURBON par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI admise par l'AMF ;
- ▶ de conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- ▶ d'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du groupe ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du groupe ;

- ▶ d'assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la société dans le cadre de la réglementation en vigueur ;
- ▶ de procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, conformément à l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 20 mai 2014, dans sa dix-huitième résolution.

Ces achats d'actions peuvent être opérés par tous moyens, y compris par voie d'acquisition de blocs de titres, et aux époques que le Conseil d'Administration appréciera.

Ces opérations peuvent notamment être effectuées en période d'offre publique dans le respect de la réglementation en vigueur, dans le but exclusif de respecter un engagement de livraison de titres ou de rémunérer une acquisition d'actifs par échange et remise de titres dans le cadre d'une opération de croissance externe en cours lors du lancement de l'offre publique.

La société se réserve le droit d'utiliser des mécanismes optionnels ou instruments dérivés dans le cadre de la réglementation applicable, à l'exclusion de la vente d'options de vente dans le respect de la position N° 2009-17 de l'Autorité des Marchés Financiers.

Le prix maximum d'achat est fixé à 40 euros par action. En cas d'opération sur le capital, notamment de division ou de regroupement des actions ou d'attribution gratuite d'actions, le montant sus-indiqué sera ajusté dans les mêmes proportions (coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre d'actions composant le capital avant l'opération et le nombre d'actions après l'opération).

Le montant maximal de l'opération est ainsi fixé à 149 119 360 euros.

Il sera proposé à l'Assemblée Générale du 21 mai 2015 de renouveler le programme de rachat d'actions conformément au descriptif du programme de rachat d'actions détaillé dans le présent document de référence dans la rubrique « Opérations afférentes au titre de la société – Rachat des actions de la société ».

### **Accords conclus par la société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la société dont la divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, ne porte pas gravement atteinte à ses intérêts**

Les prêts bancaires conclus par BOURBON contiennent, pour la plupart, des clauses permettant à la banque de demander le remboursement anticipé du prêt en cas de changement de contrôle de BOURBON.

La plupart des pactes d'actionnaires signés par BOURBON avec des partenaires étrangers, dans le cadre de la création de « joint-ventures », prévoient des clauses de sortie en cas de changement de contrôle de l'une des parties, permettant à chacune d'entre elles, tantôt de vendre sa participation à l'autre, tantôt en cas d'absence d'accord entre elles sur le rachat de leur participation respective, de liquider la société.

Les contrats de construction ne contiennent aucune clause pouvant jouer en cas de changement de contrôle de BOURBON. Il n'existe aucune disposition dans ces contrats, susceptibles d'en remettre en cause les conditions financières, comme par exemple, en cas de départ de M. Jacques d'Armand de Chateaufieux.

### **Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'Administration ou les salariés s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique**

Le contrat de travail d'origine de M. Laurent Renard incluait une clause prévoyant des avantages en cas de licenciement suite à un changement de contrôle de BOURBON. Cette clause n'était pas liée au mandat social confié ultérieurement à M. Laurent Renard, qui a fait valoir ses droits à la retraite au 31 décembre 2014.

## **6.5 OFFRE PUBLIQUE D'ACHAT DE LA SOCIÉTÉ BOURBON PAR JACCAR HOLDINGS**

Le 16 mars 2014, JACCAR Holdings, actionnaire de référence de BOURBON a annoncé préparer un projet d'offre publique d'achat visant les actions BOURBON au prix de 24 euros par action. Cette offre avait pour objet de permettre à JACCAR Holdings de renforcer sa position au capital de BOURBON et d'offrir une liquidité aux actionnaires.

Le 21 mars 2014, le Conseil d'Administration de la Société a décidé de confier à un comité *ad hoc* composé de 4 administrateurs indépendants l'examen de ce projet en s'appuyant sur les conseils de l'expert indépendant de son choix, puis de faire les recommandations qu'il jugerait opportunes au Conseil d'Administration afin que ce dernier puisse émettre son avis sur le projet d'Offre.

Sur proposition de ce comité *ad hoc*, le Conseil d'Administration de la Société a décidé, conformément aux dispositions des articles 261-1 et suivants du règlement général de l'AMF, de nommer le cabinet KPMG Corporate Finance en qualité d'expert indépendant.

Lors d'un conseil tenu le 30 avril et après avoir pris connaissance des documents suivants :

- ▶ communiqué de presse de JACCAR en date du 16 mars 2014, annonçant l'Offre ainsi que ses principales caractéristiques et modalités ;
- ▶ projet de note d'information de l'Initiateur en date du 30 avril 2014 contenant les motifs de l'Offre, les intentions de l'Initiateur, les caractéristiques et les éléments d'appréciation du prix proposé dans l'Offre, ainsi que les accords susceptibles d'avoir une incidence significative sur l'appréciation ou l'issue de l'Offre ;
- ▶ projet de note en réponse de la Société en date du 30 avril 2014 – déposé auprès de l'AMF le 2 mai 2014 – contenant le rappel des principales modalités de l'Offre et les informations concernant la Société ;
- ▶ rapport d'expertise indépendante en date du 30 avril 2014 – intégré au projet de note en réponse déposé auprès de l'AMF le 2 mai 2014 – établi, conformément aux dispositions de l'article 262-1 du règlement général de l'AMF, par le cabinet KPMG Corporate Finance, représenté par M. Jean-Florent Rérolle ;
- ▶ travaux d'analyse et de valorisation préparés par Lazard Frères SAS à l'intention du comité *ad hoc*.

et des réponses apportées par M. Jacques d'Armand de Chateaufieux et la société JACCAR Holdings aux questions posées

par les administrateurs, le Conseil d'Administration a délibéré sur son avis motivé hors la présence de M. Jacques d'Armand de Chateauvieux, M. Henri d'Armand de Chateauvieux et Mme Thi Huyen Lan Vo.

Au vu de tous les éléments et dans un contexte où le cours de bourse de la Société a fluctué entre 15,61 euros et 22,26 euros durant les 24 derniers mois précédant l'annonce de l'Offre, la moyenne s'établissant à 19,64 euros sur la période, le Conseil d'Administration a considéré à l'unanimité que l'Offre était dans l'intérêt des actionnaires de la Société en ce qu'elle représentait pour ces derniers une opportunité de bénéficier d'une liquidité immédiate dans des conditions jugées équitables par l'expert indépendant, tout en ménageant des perspectives aux actionnaires qui souhaiteraient le rester.

Le Conseil d'Administration a également considéré à l'unanimité, qu'en ce qu'elle permettrait en cas de succès de soutenir la stratégie de la Société, l'Offre était réalisée dans l'intérêt de la Société et de ses salariés. S'agissant du choix d'apporter ou non ses actions à l'Offre, le Conseil d'Administration a recommandé à chaque actionnaire de se prononcer en fonction de son profil de liquidité et de son appétence pour le risque.

La note d'information de l'initiateur JACCAR Holdings a été déposée le 15 mai 2014.

À la date du 26 juin 2014, date ultime fixée pour le dépôt par les intermédiaires financiers des ordres présentés à l'offre publique d'achat visant les actions de la société BOURBON, la société JACCAR Holdings, a annoncé détenir de concert avec la société par actions simplifiées CanaTera, M. Jacques d'Armand de Chateauvieux, M. Henri d'Armand de Chateauvieux, la société par actions simplifiées Mach-Invest, et la société de droit luxembourgeois Mach-Invest International, 39 801 686 actions BOURBON représentant autant de droits de vote, soit 53,38 % du capital et des droits de vote de cette société

Le 21 juillet 2014, suite à la période de réouverture de l'offre, le concert a annoncé détenir 41 613 701 actions représentant 55,81 % du capital et des droits de vote théoriques de BOURBON et 58,13 % des droits de vote réels et que JACCAR Holdings détenait par ailleurs, seul, 35 639 941 actions de BOURBON, soit 47,80 % du capital et des droits de vote théoriques et 49,80 % des droits de vote réels. JACCAR Holdings a également annoncé que cette Offre Publique d'Achat permettra à BOURBON de construire une nouvelle étape de son développement sur les bases solides constituées au cours des 15 dernières années.

Toutes les informations sur l'offre publique d'achat (OPA) par JACCAR Holdings sont notamment disponibles sur le site internet de la société : [www.bourbonoffshore.com](http://www.bourbonoffshore.com) sous la rubrique « INVESTISSEURS » – « Communiqués de presse ».

## 7. PROPOSITIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 21 MAI 2015

### 7.1 APPROBATION DES COMPTES DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2014

Il est proposé à l'assemblée d'approuver les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2014 ainsi que les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

### 7.2 AFFECTATION DU RÉSULTAT

Il est proposé à l'assemblée d'affecter le résultat de l'exercice comme ci-après :

<b>Origine</b>	
Bénéfice de l'exercice	71 726 664,79 €
Report à nouveau	134 815 669,13 €
<b>Affectation</b>	
Dividendes	74 559 688,00 €
Report à nouveau	131 982 645,92 €

L'affectation du résultat conduirait à la distribution d'un dividende brut de 1 euro par action. Le dividende serait payé le 4 juin 2015 et le coupon serait détaché le 2 juin 2015.

En cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 74 559 688 actions composant le capital social au 23 février 2015, le montant global des dividendes serait ajusté en conséquence et le montant affecté au compte de report à nouveau serait déterminé sur la base des dividendes effectivement mis en paiement.



### 7.3 CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Il vous est également demandé d'approuver les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce autorisées par le Conseil d'Administration, étant précisé que seule la convention nouvelle conclue au cours du dernier exercice clos est soumise à la présente assemblée.

Cette convention est présentée dans le rapport spécial des Commissaires aux Comptes y afférent inséré dans le Document de référence 2014 et qui vous sera présenté en assemblée.

### 7.4 MANDATS DES ADMINISTRATEURS

Il est rappelé que le Conseil d'Administration est composé de dix membres, dont quatre membres indépendants et trois administrateurs féminins, respectant ainsi la parité hommes-femmes fixée par la loi du 27 janvier 2011.

Les mandats de membres du Conseil d'Administration de Mme Agnès Pannier-Runacher, Messieurs Philippe Salle, Mahmud B. Tukur expirent à l'issue de la présente assemblée.

Le conseil, suivant l'avis du comité des nominations et des rémunérations et de la gouvernance, vous propose de procéder, pour une période de trois années, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée tenue dans l'année 2018 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé :

- ▶ au renouvellement de Mme Agnès Pannier-Runacher en qualité d'administrateur ;
- ▶ au renouvellement de M. Philippe Salle en qualité d'administrateur ;
- ▶ au renouvellement de M. Mahmud B. Tukur en qualité d'administrateur.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration, suivant l'avis du comité des nominations et des rémunérations et de la gouvernance, vous propose également de nommer en qualité d'administrateur :

- ▶ M. Guillaume d'Armand de Chateaufieux, en remplacement de M. Christian Munier pour la durée restant à courir du mandat de ce dernier, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée tenue dans l'année 2017 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Le Conseil d'Administration, après avis du comité des nominations et des rémunérations et de la gouvernance, a considéré que Mme Agnès Pannier-Runacher, Messieurs Philippe Salle, Bernhard Schmidt et Mahmud B. Tukur, pouvaient être considérés comme indépendants au regard des critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, retenu par la société comme code de référence en matière de gouvernement d'entreprise.

La notice biographique de M. Guillaume d'Armand de Chateaufieux figure au paragraphe 3.2 du rapport de gestion inclus dans le document de référence 2014.

### 7.5 SAY ON PAY

Conformément aux recommandations de l'article 24.3 du Code AFEP MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées révisé en juin 2013 auquel la société se réfère, nous soumettons à votre avis les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 à Messieurs Jacques d'Armand de Chateaufieux, Président du Conseil d'Administration, Christian Lefèvre, Directeur Général et à Messieurs Laurent Renard, Gaël Bodènès et Nicolas Malgrain, Directeurs Généraux délégués.

Pour plus d'information, il est possible de se référer au chapitre 3.3 du rapport de gestion.

### 7.6 PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS PROPRES – ANNULATION DES ACTIONS AUTODETENUES

Il est demandé à la prochaine Assemblée Générale :

- ▶ d'autoriser pour une durée de 18 mois un nouveau programme de rachat d'actions propres limité à 5 % du capital social. Le prix maximum d'achat serait de 30 euros par action soit un montant maximum de 111 839 520 euros.

Les acquisitions pourront être effectuées en vue :

- ▶ d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action BOURBON par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI admise par l'AMF,
- ▶ d'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du groupe ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du groupe,
- ▶ de procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, sous réserve de l'autorisation à conférer par la présente Assemblée Générale des actionnaires dans sa treizième résolution à caractère extraordinaire.

Ces achats d'actions pourront être opérés par tous moyens, y compris par voie d'acquisition de blocs de titres, et aux époques que le Conseil d'Administration appréciera.

La société se réserve le droit d'utiliser des mécanismes optionnels ou instruments dérivés dans le cadre de la réglementation applicable.

- ▶ d'autoriser le Conseil d'Administration, en conséquence de l'objectif d'annulation, à annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois, tout ou partie des actions que la société détient ou pourra détenir par suite des rachats réalisés dans le cadre de son programme de rachat et à réduire le capital social à due concurrence.

Cette autorisation serait donnée pour une durée de 24 mois, à compter de la date de l'assemblée.

## 7.7 INSTAURATION D'UN DIVIDENDE MAJORE – MODIFICATION DE L'ARTICLE 25 DES STATUTS

La quatorzième résolution a pour objectif, en application des dispositions de l'article L.232-14 du Code de commerce, d'encourager et de récompenser la fidélité des actionnaires par l'instauration d'une majoration du dividende de 10 % au bénéfice de chaque actionnaire qui justifie à la clôture d'un exercice, d'une inscription nominative depuis deux ans au moins et du maintien de celle-ci à la date de mise en paiement du dividende versé au titre de cet exercice et de modifier en conséquence l'article 25 des statuts de la société « Modalités de paiement des dividendes – Acomptes » étant précisé que le nombre d'actions éligibles à cette majoration ne pourra excéder, pour un même actionnaire, 0,5 % du capital social à la date de mise en paiement du dividende.

La majoration du dividende s'appliquerait pour la première fois pour le paiement du dividende au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017, fixé par l'Assemblée Générale annuelle appelée à se tenir en 2018.

## 7.8 MISE EN HARMONIE DES STATUTS DE LA SOCIÉTÉ

Il est demandé à l'Assemblée Générale de mettre en harmonie les articles 9 bis, 17-III et 19 des statuts de la société avec les dispositions légales en vigueur de la manière suivante :

- ▶ l'article 9 bis « Identification des détenteurs de titres », avec l'ordonnance n°2014-863 du 31 juillet 2014 qui a précisé les informations que la société est en droit de demander au dépositaire central,
- ▶ l'article 17-III « Conventions entre la société et l'un de ses administrateurs ou Directeurs Généraux », avec l'ordonnance n°2014-863 du 31 juillet 2014 qui a modifié le régime des conventions réglementées,
- ▶ l'article 19 « Convocation des assemblées générales », avec le décret n°2014-1466 du 8 décembre 2014 qui a modifié l'article R. 225-85 du Code de commerce concernant la date et les modalités d'établissement de la liste des personnes habilitées à participer aux assemblées d'actionnaires (*record date*).

Le Conseil vous propose d'approuver les résolutions qui vous sont ainsi soumises.

**Le Conseil d'Administration.**



## RÉSULTATS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ MÈRE AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Nature des indications	2014	2013	2012	2011	2010
<b>Capital en fin d'exercice</b>					
Capital (en K€)	47 361	47 361	43 055	43 055	39 086
Nombre des actions ordinaires existantes	74 559 688	74 559 688	67 781 535	67 781 535	61 532 545
Nombre des actions à dividende prioritaire (sans droit de vote) existantes	-	-	-	-	-
Nombre maximal d'actions futures à créer					
- par conversion d'obligations	-	-	-	-	-
- par exercice de droits de souscription et attribution gratuite d'actions	6 193 275	6 375 325	5 659 711	5 903 025	3 677 780
<b>Opération et résultat de l'exercice (en K€)</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	-	-	-	-	310
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	50 593	51 495	60 366	108 047	83 477
Impôts sur les bénéfices	(17 984)	(4 320)	(12 117)	(6 278)	(13 499)
Participation des salariés due au titre de l'exercice	-	-	-	-	-
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	71 726	52 784	70 516	98 315	127 278
Résultat distribué	74 560 <sup>(1)</sup>	71 589 <sup>(2)</sup>	53 363 <sup>(3)</sup>	53 343 <sup>(4)</sup>	53 170 <sup>(5)</sup>
<b>Résultat par action (en €)</b>					
Résultat après impôts, participation des salariés mais avant dotations aux amortissements et provisions	0,92	0,75	1,07	1,69	1,58
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	0,96	0,71	1,04	1,45	2,07
Dividende attribué à chaque action	1,00 <sup>(1)</sup>	1,00 <sup>(2)</sup>	0,82 <sup>(3)</sup>	0,82 <sup>(4)</sup>	0,90 <sup>(5)</sup>
<b>Personnel</b>					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	-	-	-	-	-
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, œuvres sociales...)	-	-	-	-	-

(1) Selon hypothèse de travail de 1,00 euro par action suivant proposition du Conseil d'Administration du 23 février 2015.

(2) Soit 1,00 euro par action suivant proposition du Conseil d'Administration du 3 mars 2014, déduction faite des dividendes attachés aux actions propres détenues.

(3) Soit 0,82 euro par action suivant proposition du Conseil d'Administration du 4 mars 2013, déduction faite des dividendes attachés aux actions propres détenues.

(4) Soit 0,82 euro par action suivant proposition du Conseil d'Administration du 5 mars 2012, déduction faite des dividendes attachés aux actions propres détenues.

(5) Soit 0,90 euro par action suivant proposition du Conseil d'Administration du 14 mars 2011, déduction faite des dividendes attachés aux actions propres détenues.

## TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS DE COMPÉTENCE ET DES AUTORISATIONS EN COURS DE VALIDITÉ ACCORDÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN MATIÈRE D'AUGMENTATION DE CAPITAL

Date de l'Assemblée Générale	Nature de la délégation/de l'autorisation	Durée	Utilisation au cours de l'exercice 2014
Assemblée Générale mixte du 20/05/2014 <b>25° résolution</b>	Autorisation donnée au Conseil d'Administration de consentir des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles et/ou à l'achat d'actions existantes de la société. Montant maximal : 5 % du capital social à la date de l'assemblée du 20 mai 2014 <sup>(1)</sup> et 1 % au sein de ce plafond pour les dirigeants mandataires sociaux.	Trente-huit mois, soit jusqu'au 19/07/2017	Néant
Assemblée Générale mixte du 20/05/2014 <b>26° résolution</b>	Autorisation donnée au Conseil d'Administration en vue d'attribuer gratuitement des actions existantes ou à émettre aux membres du personnel salarié (et/ou certains mandataires sociaux). Montant maximal : 5 % du capital social à la date de l'assemblée du 20 mai 2014 <sup>(1)</sup> et 1 % au sein de ce plafond pour les dirigeants mandataires sociaux.	Trente-huit mois, soit jusqu'au 19/07/2017	Néant
Assemblée Générale mixte du 20/05/2014 <b>20° résolution</b>	Délégation consentie au Conseil d'Administration en vue de procéder à l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription. Montant maximal : Actions : 8 millions d'euros <sup>(2)</sup> . Titres de créance : 350 millions d'euros.	Vingt-six mois, soit jusqu'au 19/07/2016	Néant
Assemblée Générale mixte du 20/05/2014 <b>21° résolution</b>	Délégation consentie au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par placement privé. Montant maximal : Actions : 4 millions d'euros <sup>(2)</sup> (dans la limite de 20 % du capital). Titres de créance : 200 millions d'euros.	Vingt-six mois, soit jusqu'au 19/07/2016	Néant
Assemblée Générale mixte du 20/05/2014 <b>24° résolution</b>	Délégation donnée au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le capital social, en vue de rémunérer des apports en nature. Montant maximal : 10 % du capital social <sup>(2)</sup> .	Vingt-six mois, soit jusqu'au 19/07/2016	Néant
Assemblée Générale mixte du 20/05/2014 <b>27° résolution</b>	Délégation donnée au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des bons de souscription d'actions (BSA), bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions nouvelles et/ou existantes (BSAANE) et/ou des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions nouvelles et/ou existantes remboursables (BSAAR) avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit d'une catégorie de personnes. Montant maximal : 1 million d'euros.	Dix-huit mois, soit jusqu'au 19/11/2015	Néant
Assemblée Générale mixte du 28/05/2013 <b>13° résolution</b>	Délégation donnée au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières, avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public. Montant maximal : Actions : 8 millions d'euros. Titres de créance : 350 millions d'euros.	Vingt-six mois, soit jusqu'au 27/07/2015	Néant

Date de l'Assemblée Générale	Nature de la délégation/de l'autorisation	Durée	Utilisation au cours de l'exercice 2014
Assemblée Générale mixte du 20/05/2014 <b>19<sup>e</sup> résolution</b>	Délégation donnée au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes Montant maximal : 7 millions d'euros <sup>(1)</sup> .	Vingt-six mois, soit jusqu'au 19/07/2016	Néant
Assemblée Générale mixte du 20/05/2014 <b>28<sup>e</sup> résolution</b>	Délégation donnée au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le capital avec suppression du DPS en faveur des adhérents d'un PEE Montant maximal : Actions : 5 millions d'euros <sup>(1)</sup> .	Vingt-six mois, soit jusqu'au 19/07/2016	Néant

(1) Plafond commun.

(2) Plafond commun : L'Assemblée Générale extraordinaire du 20 mai 2014 a décidé de fixer à 25 % du capital existant au jour de l'assemblée, le montant nominal maximum des actions susceptibles d'être émises, immédiatement ou à terme, en vertu des dix-neuvième, vingtième, vingt-et-unième, vingt-quatrième et vingt-huitième résolutions de la présente assemblée, étant précisé qu'à ce montant s'ajoutera, éventuellement, la valeur nominale des actions ordinaires de la Société à émettre pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

---

# RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaire aux Comptes de la société BOURBON SA désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1048 <sup>(1)</sup>, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2014 (ci-après les « Informations RSE »), présentées dans le rapport de gestion en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

## RESPONSABILITÉ DE LA SOCIÉTÉ

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, conformément aux référentiels utilisés par la société, (ci-après le « Référentiel ») dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponibles sur demande au siège de la société.

## INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes d'exercice professionnel et des textes légaux et réglementaires applicables.

## RESPONSABILITÉ DU COMMISSAIRE AUX COMPTES

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- ▶ d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R.225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- ▶ d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de sept personnes entre décembre 2014 et mars 2015 pour une durée d'environ cinq semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé sur la sincérité, à la norme internationale ISAE 3000 <sup>(2)</sup>.

## Attestation de présence des Informations RSE

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

(1) Dont la portée est disponible sur le site [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr).

(2) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée au paragraphe 5.4 du rapport de gestion.

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

## Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

### Nature et étendue des travaux

Nous avons mené des entretiens avec quinze personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- ▶ d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- ▶ de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes <sup>(1)</sup> :

- ▶ au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- ▶ au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées <sup>(2)</sup> en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente en moyenne entre 18 % et 39 % des informations quantitatives sociales et entre 7 % et 16 % des informations quantitatives environnementales.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnage ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

(1) Informations quantitatives :

**Social** : Effectif sous contrat et hors contrat au 31 décembre 2014 ; Répartition de l'effectif sous contrat à terre, en mer et par zone géographique ; Répartition des embauches par catégorie ; Répartition des départs par catégorie ; Nombre d'heures de formation ; Répartition des Total Recordable Incidents (TRI) ; Lost Time Injury Rate (LTIR) ; Total Recordable Incidents Rate (TRIR) ; % de filiales ayant déclaré que leurs processus intégraient le respect des conventions ILO en matière d'élimination des discriminations dans les emplois.

**Environnement** : Rejets accidentels de polluants en mer ; Volume total des déchets produits ; Volume d'huiles usagées traitées ; Consommation d'eau douce ; Consommations de carburant ; Émissions de CO<sub>2</sub> ; Émissions de SO<sub>x</sub> ; Émissions de NO<sub>x</sub>.

Informations qualitatives :

**Social** : Politique de gestion locale des rémunérations ; Organisation du travail ; Standard de management opérationnel ; Convention du travail maritime ; Standard de management opérationnel de la sécurité ; Politique de formation du personnel navigant et non-navigant ; Enquête sur le respect par les filiales des conventions fondamentales de l'OIT.

**Environnement** : Politique générale en matière environnementale ; Formation aux bonnes pratiques opérationnelles des équipages ; Formations à bord ; Exercices anti-pollution effectués à bord ; Classification Oil Recovery des navires ; Classification CleanShip des navires.

**Sociétal** : Code de conduite fournisseur ; Mesures et procédures anti-corrruption.

(2) Bourbon Offshore Surf (BOS) et Bourbon Offshore Norway (BON).

### Réserves exprimées

Certaines filiales suivent les entrées et sorties de personnel par rapport aux effectifs sous contrat en fin d'exercice, d'autres par rapport au personnel mobilisé, à savoir le personnel sous contrat en fin d'exercice ainsi que le personnel hors contrat en régime de rotation amené à réembarquer. Cette hétérogénéité des pratiques limite la fiabilité des données d'entrées et sorties de personnel.

Certaines filiales calculent les heures travaillées par rapport au personnel réellement à bord des navires, d'autres par rapport au personnel théoriquement à bord, ce qui limite la fiabilité des taux de fréquence des accidents du travail (LTIR et TRIR).

### Conclusion

Sur la base de nos travaux et sous ces réserves, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Marseille, le 16 avril 2015

L'un des Commissaires aux Comptes,

**Deloitte & Associés**  
**Hugues DESGRANGES**  
*Associé*



## COMPTES CONSOLIDÉS



*Le MPSV Bourbon Trieste en opération de mise à l'eau d'un ROV UHD BOURBON.*

<b>ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE</b>	<b>84</b>
<b>ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL</b>	<b>85</b>
<b>TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS</b>	<b>87</b>
<b>ÉTAT DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES</b>	<b>88</b>
<b>NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS</b>	<b>90</b>
<b>RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS (EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2014)</b>	<b>152</b>
I. Opinion sur les comptes consolidés	152
II. Justification des appréciations	152
III. Vérification spécifique	153

Conformément aux normes IFRS 10, IFRS 11, IFRS 12, IAS 27 révisée et IAS 28 révisée relatives à la consolidation et d'application obligatoire depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014, les comptes du groupe, présentés en comparatif, ont fait l'objet de retraitements par rapport aux comptes publiés antérieurement. L'impact de ces retraitements est présenté en note 1.3.

## ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes explicatives	31 décembre 2014	31 décembre 2013 retraité
Goodwill	3.1	33,5	33,5
Immobilisations incorporelles	3.2	16,0	10,2
Immobilisations corporelles	3.3	2 576,8	2 473,8
Titres mis en équivalence	3.4	21,2	19,2
Actifs financiers non courants	3.5	159,7	54,8
Impôts différés	3.16	26,4	26,0
<b>Total Actifs non-courants</b>		<b>2 833,6</b>	<b>2 617,5</b>
Stocks et en-cours	3.6	54,0	41,7
Clients et autres débiteurs	3.7	505,6	410,0
Actifs financiers courants	3.7	18,6	4,9
Autres actifs courants	3.7	25,1	38,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3.8	352,4	768,2
<b>Total Actifs courants</b>		<b>955,6</b>	<b>1 263,3</b>
<b>Actifs non courants détenus en vue de la vente</b>		<b>28,2</b>	<b>498,5</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>3 817,4</b>	<b>4 379,2</b>
Capital	3.9	47,4	47,4
Primes liées au capital		48,3	48,3
Réserves consolidées part du groupe (yc résultat)		1 429,6	1 302,8
<b>Total Capitaux propres, part du groupe</b>		<b>1 525,2</b>	<b>1 398,4</b>
<b>Intérêts ne donnant pas le contrôle</b>		<b>99,7</b>	<b>86,4</b>
<b>Total des capitaux propres</b>		<b>1 625,0</b>	<b>1 484,8</b>
Emprunts et dettes financières	3.14	1 082,5	1 308,5
Engagements envers le personnel	3.13	13,6	11,0
Autres provisions	3.13	56,2	32,9
Impôts différés	3.16	41,2	40,0
Autres passifs non courants		41,6	40,4
<b>Total Passifs non courants</b>		<b>1 235,0</b>	<b>1 432,8</b>
Emprunts et dettes financières (part à moins d'un an)	3.14	436,7	492,5
Concours bancaires et lignes court terme	3.14	181,7	669,2
Provisions (part à moins d'un an)	3.13	16,8	7,3
Fournisseurs et autres créditeurs		301,6	278,6
Dettes d'impôt		4,1	2,3
Autres passifs courants		16,5	11,6
<b>Total Passifs courants</b>		<b>957,4</b>	<b>1 461,6</b>
<b>Passifs directement associés à des actifs non courants détenus en vue de la vente</b>			-
<b>Total des passifs</b>		<b>2 192,5</b>	<b>2 894,4</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>3 817,4</b>	<b>4 379,2</b>

## ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

<i>En millions d'euros</i>	Notes explicatives	2014	2013 retraité
Chiffre d'affaires	4	1 346,4	1 289,6
Coûts directs hors loyers coque-nue	4	(720,5)	(719,2)
Coûts généraux et administratifs	4	(137,8)	(135,7)
<b>EBITDAR <sup>(1)</sup> hors plus-values</b>		<b>488,1</b>	<b>434,7</b>
Coûts des loyers coque-nue	4	(110,6)	(13,1)
<b>EBE (EBITDA) hors plus-values</b>		<b>377,5</b>	<b>421,6</b>
Plus-values	4	60,8	138,5
<b>EBE (EBITDA)</b>		<b>438,3</b>	<b>560,1</b>
Dotations et reprises aux amortissements et aux provisions		(307,0)	(269,0)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	3.4	5,7	8,8
<b>Résultat opérationnel (EBIT)</b>		<b>137,0</b>	<b>299,9</b>
Plus-values sur participations cédées		-	3,9
<b>Résultat opérationnel après plus-values sur participations cédées</b>		<b>137,0</b>	<b>303,8</b>
Coût de l'endettement financier net	3.15	(52,7)	(70,5)
Autres charges et produits financiers	3.15	43,7	(62,9)
<b>Résultat courant avant impôt</b>		<b>127,9</b>	<b>170,4</b>
Impôts sur les bénéfices	3.17	(29,2)	(27,0)
<b>Résultat net avant résultat net des activités abandonnées</b>		<b>98,7</b>	<b>143,4</b>
Résultat net des activités abandonnées / destinées à être cédées		-	-
<b>RÉSULTAT NET</b>		<b>98,7</b>	<b>143,4</b>
Part du groupe		73,7	115,0
Intérêts ne donnant pas le contrôle		25,0	28,4
Résultat net de base par action	5.2.1	1,03	1,61
Résultat net dilué par action	5.2.2	1,01	1,60
Résultat net de base par action – hors résultat des activités abandonnées/destinées à être cédées	5.2.1	1,03	1,61
Résultat net dilué par action – hors résultat des activités abandonnées/destinées à être cédées	5.2.2	1,01	1,60
Résultat net de base par action – résultat des activités abandonnées/destinées à être cédées	5.2.1	-	-
Résultat net dilué par action – résultat des activités abandonnées/destinées à être cédées	5.2.2	-	-
Dividende net attribué à chaque action ajusté		1,00 <sup>(2)</sup>	1,00

(1) EBITDA hors coûts des loyers coque-nue.

(2) Suivant proposition du Conseil d'Administration du 23 février 2015.

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes explicatives	2014	2013 retraité
<b>Résultat de l'exercice</b>		98,7	143,4
<b>Autres éléments du résultat global</b>		12,0	(18,5)
dont quote-part des autres éléments du résultat global des sociétés mises en équivalence		2,8	1,8
<b>Autres éléments du résultat global consolidé pouvant être reclassés en compte de résultat lors des périodes ultérieures</b>			
<i>Variation de la réserve de réévaluation des immobilisations</i>		-	-
<i>Effet d'impôt</i>		-	-
<i>Pertes et profits de conversion des états financiers des filiales en monnaie étrangère</i>		9,6	(24,2)
<i>Pertes et profits relatifs à la réévaluation d'actifs financiers disponibles à la vente</i>		-	-
<i>Effet d'impôt</i>		-	-
<i>Part efficace des profits et pertes sur instruments de couverture de flux de trésorerie</i>	3.19.2	8,1	16,4
<i>Effet d'impôt</i>		(3,3)	(10,2)
<b>Autres éléments du résultat global consolidé ne pouvant être reclassés en compte de résultat lors des périodes ultérieures</b>			
<i>Écarts actuariels</i>	3.13	(2,5)	(0,5)
<i>Effet d'impôt</i>		0,2	0,0
<b>RÉSULTAT GLOBAL TOTAL</b>		<b>110,6</b>	<b>124,9</b>
dont part du groupe		80,4	98,4
dont part des intérêts ne donnant pas le contrôle		30,3	26,6

## TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>2014</b>	<b>2013 – retraité</b>
<b>Résultat net total consolidé</b>	<b>98,7</b>	<b>143,4</b>
Résultat des sociétés mises en équivalence	(5,7)	(8,8)
Charge/produit d'impôt	29,2	27,0
Dotation nette aux amortissements et provisions	307,0	269,0
Gains et pertes liés aux variations de juste valeur	(8,5)	34,2
Charges et produits calculés liés aux stock-options et assimilés	8,1	5,3
Plus et moins-values de cession	(60,9)	(142,9)
Impôts versés	(15,3)	(38,3)
Autres	(14,5)	(2,2)
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>338,3</b>	<b>286,7</b>
Incidence de la variation du BFR	(74,3)	(27,3)
Produits de dividendes	(0,3)	(0,3)
Coût endettement financier net	52,7	70,5
<b>Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles (A)</b>	<b>316,4</b>	<b>329,5</b>
Acquisition de sociétés consolidées, trésorerie acquise déduite	(0,4)	(8,3)
Cession de sociétés consolidées, sans déduction de la trésorerie cédée	1,5	6,4
Incidence des autres variations de périmètre	7,3	(0,4)
Décassements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(567,6)	(451,4)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	717,3	564,8
Décassements liés aux acquisitions d'immobilisations financières	-	-
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations financières	0,0	-
Dividendes reçus	2,4	0,3
Variation des prêts et avances consentis	(8,9)	2,6
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement (B)</b>	<b>151,5</b>	<b>114,0</b>
Augmentation de capital	4,7	4,9
Remboursement de capital	-	-
Cession (acquisition) nette d'actions propres	(0,5)	0,4
Émission d'emprunts	305,9	246,9
Remboursement d'emprunts	(672,6)	(485,5)
Émission de Titres Super Subordonnés	98,7	-
Dividendes payés aux actionnaires du groupe	(71,6)	(53,4)
Dividendes payés aux minoritaires	(13,5)	(17,3)
Intérêts financiers nets versés	(55,7)	(70,5)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement (C)</b>	<b>(404,5)</b>	<b>(374,6)</b>
<b>Incidence de la variation des taux de change (D)</b>	<b>8,3</b>	<b>(8,3)</b>
Incidence des changements de principes comptables	-	-
<b>Variation de la trésorerie nette (A) + (B) + (C) + (D)</b>	<b>71,7</b>	<b>60,7</b>
Trésorerie d'ouverture	99,0	38,3
Trésorerie de clôture *	170,7	99,0
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE</b>	<b>71,7</b>	<b>60,7</b>
* dont :		
- Valeurs mobilières de placement et autres	-	-
- Disponibilités	352,4	768,2
- Trésorerie passive	(181,7)	(669,2)

## ÉTAT DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

(en millions d'euros)	Notes explicatives	Capital et réserves liées			
		Capital	Primes et réserves liées au capital	Reclassement des titres auto-détenus	Titres Super Subordonnés
<b>Capitaux propres au 1<sup>er</sup> janvier 2014</b>		<b>47,4</b>	<b>46,0</b>	<b>(78,1)</b>	-
<b>Résultat net de la période</b>		-	-	-	-
<b>Autres éléments du résultat global (nets d'impôt) :</b>		-	-	-	-
<i>Couverture de flux de trésorerie (IAS 39)</i>	3.19.2	-	-	-	-
<i>Engagements envers le personnel</i>	3.13	-	-	-	-
<i>Pertes et profits de conversion des états financiers des filiales en monnaie étrangère</i>		-	-	-	-
<b>Résultat global de la période</b>		-	-	-	-
Augmentation de capital	3.9	-	-	-	-
Dividendes versés en 2014		-	-	-	-
Remboursement de capital		-	-	-	-
Émission de Titres Super Subordonnés		-	-	-	98,7
Paiements fondés sur des actions	3.11	-	-	-	-
Reclassement des actions propres	3.12	-	-	(0,3)	-
Autres variations		-	-	-	-
<b>Total des transactions avec les actionnaires</b>		-	-	<b>(0,3)</b>	<b>98,7</b>
<b>CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2014</b>		<b>47,4</b>	<b>46,0</b>	<b>(78,4)</b>	<b>98,7</b>

La ligne « Autres variations » comprend l'impact des transactions avec certains intérêts ne donnant pas le contrôle.

(en millions d'euros)	Notes explicatives	Capital et réserves liées		
		Capital	Primes et réserves liées au capital	Reclassement des titres auto-détenus
<b>Capitaux propres au 1<sup>er</sup> janvier 2013<sup>(1)</sup></b>		<b>43,1</b>	<b>50,3</b>	<b>(78,5)</b>
<b>Impact IFRS 11</b>		-	-	-
<b>Capitaux propres retraités au 1<sup>er</sup> janvier 2013</b>		<b>43,1</b>	<b>50,3</b>	<b>(78,5)</b>
<b>Résultat net de la période</b>		-	-	-
<b>Autres éléments du résultat global (nets d'impôt) :</b>		-	-	-
<i>Couverture de flux de trésorerie (IAS 39)</i>	3.19.2	-	-	-
<i>Engagements envers le personnel</i>	3.13	-	-	-
<i>Pertes et profits de conversion des états financiers des filiales en monnaie étrangère</i>		-	-	-
<b>Résultat global de la période</b>		-	-	-
Augmentation de capital	3.9	4,3	(4,3)	-
Dividendes versés en 2013		-	-	-
Remboursement de capital		-	-	-
Paiements fondés sur des actions	3.11	-	-	-
Reclassement des actions propres	3.12	-	-	0,4
Autres variations		-	-	-
<b>Total des transactions avec les actionnaires</b>		<b>4,3</b>	<b>(4,3)</b>	<b>0,4</b>
<b>CAPITAUX PROPRES RETRAITÉS AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>		<b>47,4</b>	<b>46,0</b>	<b>(78,1)</b>

(1) Incluant l'impact de la variation de périmètre constatée au 1<sup>er</sup> janvier 2013 suite à la renégociation d'accords de partenariat.

Les autres variations correspondent principalement à l'impact des rachats d'intérêts ne donnant pas le contrôle sur l'exercice.



	Gains/pertes latents ou différés				Autres réserves et résultat	Total des capitaux propres part du groupe	Capitaux propres part des intérêts ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres consolidés
	Liés aux écarts de conversion	Liés aux écarts actuariels	Variation de juste valeur des actifs disponibles à la vente	Variation de juste valeur des dérivés de couverture				
	(54,1)	(2,0)	-	(25,9)	1 465,2	1 398,4	86,4	1 484,8
	-	-	-	-	73,7	73,7	25,0	98,7
	4,1	(2,3)	-	4,9	-	6,7	5,3	12,0
	-	-	-	4,9	-	4,9	(0,2)	4,7
	-	(2,3)	-	-	-	(2,3)	-	(2,3)
	4,1	-	-	-	-	4,1	5,4	9,6
	4,1	(2,3)	-	4,9	73,7	80,4	30,3	110,6
	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	(71,6)	(71,6)	(11,1)	(82,7)
	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	98,7	-	98,7
	-	-	-	-	8,1	8,1	-	8,1
	-	-	-	-	-	(0,3)	-	(0,3)
	-	-	-	-	11,5	11,5	(5,8)	5,7
	-	-	-	-	(52,0)	46,4	(17,0)	29,5
	(50,0)	(4,4)	-	(21,0)	1 487,0	1 525,2	99,7	1 625,0

	Gains/pertes latents ou différés				Autres réserves et résultat	Total des capitaux propres part du groupe	Capitaux propres part des intérêts ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres consolidés
	Liés aux écarts de conversion	Liés aux écarts actuariels	Variation de juste valeur des actifs disponibles à la vente	Variation de juste valeur des dérivés de couverture				
	(31,7)	(1,6)	-	(32,1)	1 400,2	1 349,5	96,5	1 446,0
	-	-	-	-	-	(0,0)	0,0	(0,0)
	(31,7)	(1,6)	-	(32,1)	1 400,2	1 349,5	96,5	1 446,0
					115,0	115,0	28,4	143,4
	(22,4)	(0,4)	-	6,2	-	(16,6)	(1,9)	(18,5)
	-	-	-	6,2	-	6,2	0,0	6,2
	-	(0,4)	-	-	-	(0,4)	-	(0,4)
	(22,4)	-	-	-	-	(22,4)	(1,9)	(24,2)
	(22,4)	(0,4)	-	6,2	115,0	98,4	26,6	124,9
	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	(53,4)	(53,4)	(28,0)	(81,4)
	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	5,3	5,3	-	5,3
	-	-	-	-	-	0,4	-	0,4
	-	-	-	-	(1,8)	(1,8)	(8,6)	(10,4)
	-	-	-	-	(49,9)	(49,5)	(36,6)	(86,1)
	(54,1)	(2,0)	-	(25,9)	1 465,2	1 398,4	86,4	1 484,8

## NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

<b>1/ Règles et méthodes comptables</b>	<b>91</b>	<b>3.13 Engagements envers le personnel et autres provisions</b>	<b>119</b>
1.1 Informations relatives au groupe	91	3.14 Dettes financières brutes	120
1.2 Base de préparation des états financiers consolidés	91	3.15 Résultat financier	122
1.3 Adoption des nouvelles normes IFRS	91	3.16 Impôts différés	122
1.4 Recours à des estimations	96	3.17 Impôts sur les bénéfices	123
1.5 Résumé des principales méthodes comptables	97	3.18 Objectifs et politique de gestion des risques financiers	123
1.5.1 Conversion des monnaies étrangères	97	3.18.1 Risque de crédit/de contrepartie	123
1.5.2 Regroupement d'entreprises et goodwill	97	3.18.2 Risques de liquidité	124
1.5.3 « Goodwill négatif »	97	3.18.3 Risques de marché	125
1.5.4 Immobilisations incorporelles	97	<b>3.19 Instruments financiers</b>	<b>129</b>
1.5.5 Immobilisations corporelles	98	3.19.1 Actifs financiers	129
1.5.6 Participations dans les coentreprises et entreprises associées	99	3.19.2 Instruments financiers dérivés	130
1.5.7 Investissements et autres actifs financiers	99	3.19.3 Passifs financiers	131
1.5.8 Stocks et encours	100	3.19.4 Juste valeur des actifs et passifs financiers	132
1.5.9 Trésorerie et équivalents de trésorerie	100	3.19.5 Gestion des risques liés aux instruments financiers	132
1.5.10 Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées	100	<b>3.20 Passifs éventuels</b>	<b>134</b>
1.5.11 Actions propres	101		
1.5.12 Provisions et passifs éventuels	101	<b>4/ Secteurs Opérationnels</b>	<b>134</b>
1.5.13 Avantages accordés aux salariés	101		
1.5.14 Passifs financiers	102	<b>5/ Informations diverses</b>	<b>137</b>
1.5.15 Contrats de location financement	102	5.1 Obligations contractuelles et autres engagements hors bilan	137
1.5.16 Chiffre d'affaires	102	5.1.1 Engagements hors bilan liés au périmètre du groupe consolidé	137
1.5.17 Impôt exigible et Impôt différé	102	5.1.2 Engagements hors bilan liés aux financements	137
1.5.18 Instruments financiers dérivés et comptabilité de couverture	102	5.1.3 Engagements hors bilan liés aux activités opérationnelles du groupe	138
<b>1.6 Conversion des états financiers des filiales étrangères</b>	<b>104</b>	5.2 Résultat net par action	139
		5.2.1 Résultat net de base par action	139
<b>2/ Informations significatives relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2014</b>	<b>104</b>	5.2.2 Résultat net dilué par action	140
2.1 Événements significatifs de la période	104	<b>5.3 Effectifs et charges de personnel</b>	<b>140</b>
2.2 Variations du périmètre de consolidation	106	5.4 Événements post-clôture	141
2.2.1 Entrées dans le périmètre de consolidation	106	5.5 Opérations entre parties liées	141
2.2.2 Sorties du périmètre de consolidation	106	Relations avec le groupe SINOPACIFIC	141
2.2.3 Rachat des intérêts ne donnant pas le contrôle	106	Relations avec PIRIOU et ses filiales	141
2.2.4 Autres variations du périmètre de consolidation	106	Relations avec JACCAR HOLDINGS SA	142
		Relations avec MARINE SAS	142
<b>3/ Notes sur les comptes consolidés</b>	<b>107</b>	Relations avec un dirigeant	142
3.1 Goodwill	107	<b>5.6 Rémunération des dirigeants</b>	<b>142</b>
3.2 Immobilisations incorporelles	108	5.6.1 Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social (en euros)	143
3.3 Immobilisations corporelles	110	5.6.2 Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social (en euros)	144
3.4 Titres mis en équivalence	112	5.6.3 Engagements de toute nature pris par la société au bénéfice de ses mandataires sociaux	146
3.5 Actifs financiers non courants	114	5.6.4 Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social	146
3.6 Stocks et encours	115	<b>5.7 Périmètre de consolidation</b>	<b>147</b>
3.7 Clients et autres débiteurs, actifs financiers courants et autres actifs courants	116	5.7.1 Liste des sociétés consolidées par intégration globale	147
3.8 Trésorerie et équivalents de trésorerie	116	5.7.2 Liste des sociétés consolidées par mise en équivalence	151
3.9 Capitaux propres	116		
3.10 Plans de souscription ou d'achat d'actions	117		
3.11 Attribution gratuite d'actions	118		
3.12 Actions propres	118		

## 1/ Règles et méthodes comptables

### 1.1 INFORMATIONS RELATIVES AU GROUPE

Les comptes consolidés de l'exercice 2014 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration de BOURBON le 23 février 2015. BOURBON est une société anonyme immatriculée en France dont les actions sont admises à la cote du compartiment A eurolist d'Euronext Paris.

### 1.2 BASE DE PRÉPARATION DES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers de BOURBON SA, de ses filiales et sociétés contrôlées par le groupe au 31 décembre de chaque année. Les états financiers des filiales et sociétés contrôlées par le groupe sont préparés sur la même période de référence que ceux de la société mère, sur la base de méthodes comptables homogènes.

#### Déclaration de conformité

Les comptes consolidés de BOURBON au 31 décembre 2014 sont établis conformément au référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*), tel qu'adopté dans l'Union européenne.

Le référentiel IFRS comprend les normes IFRS, les normes IAS (*International Accounting Standards*) ainsi que leurs interprétations IFRIC (*International Financial Reporting Interpretations Committee*) et SIC (*Standing Interpretations Committee*).

Les normes et interprétations retenues pour l'élaboration des comptes consolidés au 31 décembre 2014 sont celles publiées au Journal Officiel de l'Union européenne et dont l'application est obligatoire au 31 décembre 2014.

En application de l'article 28 du règlement européen n° 809/2004 du 29 avril 2004, les informations suivantes sont incluses par référence :

- ▶ les comptes consolidés au 31 décembre 2013 et le rapport des Commissaires aux Comptes y afférent, figurant dans le Document de référence déposé le 11 avril 2014 auprès de l'Autorité des marchés financiers (respectivement aux pages 77 à 139 et 140) ;
- ▶ les comptes consolidés au 31 décembre 2012 et le rapport des Commissaires aux Comptes y afférent, figurant dans le Document de référence déposé le 17 avril 2013 auprès de l'Autorité des marchés financiers (respectivement aux pages 71 à 136 et 137).

#### Comptes consolidés – Bases de préparation

Les comptes consolidés du groupe ont été établis selon le principe du coût historique, à l'exception des instruments financiers dérivés et des actifs financiers disponibles à la vente qui sont évalués à leur juste valeur. Les états financiers consolidés sont présentés en millions d'euros.

Les filiales sont consolidées à compter de la date d'acquisition, qui correspond à la date à laquelle le groupe en a obtenu le contrôle, et ce jusqu'à la date à laquelle l'exercice de ce contrôle cesse.

Les intérêts ne donnant pas le contrôle représentent la part de profit ou de perte ainsi que les actifs nets, qui ne sont pas détenus par le groupe. Ils sont présentés dans le compte de résultat et dans les capitaux propres du bilan consolidé, séparément du résultat et des capitaux propres attribuables au groupe.

Tous les soldes et transactions intragroupes ainsi que les produits, les charges et les résultats qui sont compris dans la valeur comptable d'actifs, provenant de transactions internes sont éliminés en totalité.

Conformément à IAS 1, les actifs sont présentés en actifs courants au bilan consolidé, lorsqu'ils respectent l'un des critères suivants :

- ▶ leur délai de réalisation attendu est inférieur à douze mois ou au cycle d'exploitation normal du groupe ;
- ▶ ils sont essentiellement détenus à des fins de transaction.

Tous les autres actifs sont classés dans les actifs non courants.

Les passifs sont présentés en passifs courants au bilan consolidé lorsqu'ils respectent l'un des critères suivants :

- ▶ leur délai de règlement attendu est inférieur à douze mois ou au cycle normal d'exploitation du groupe ;
- ▶ ils sont essentiellement détenus à des fins de transaction ;
- ▶ le groupe ne détient pas de droit inconditionnel permettant de différer leur règlement au minimum pour la période de douze mois après la clôture.

Tous les autres passifs sont classés dans les passifs non courants.

### 1.3 ADOPTION DES NOUVELLES NORMES IFRS

Les méthodes comptables appliquées au 31 décembre 2014 sont cohérentes avec celles de l'exercice précédent.

L'application des normes et interprétations présentées ci-dessous est devenue obligatoire depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014 :

- ▶ IFRS 10 « États financiers consolidés » ;
- ▶ IFRS 11 « Partenariats » ;
- ▶ IFRS 12 « Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités » ;
- ▶ Amendements à IFRS 10, 11 et 12 « Dispositions transitoires » ;
- ▶ IAS 28 amendée « Participations dans des entreprises associées et des coentreprises ».

Le principal effet de la première application de ces normes pour le groupe est le changement de méthode de consolidation des coentreprises qui ne sont plus consolidées par la méthode de l'intégration proportionnelle, mais par la méthode de la mise en équivalence, à l'instar des entreprises associées.

La norme IFRS 11 précise que les partenariats qualifiés d'opérations conjointes sont comptabilisés à concurrence des quotes-parts d'actifs, de passifs, de produits et charges contrôlées par le groupe. Les partenariats qui donnent uniquement un contrôle sur l'actif net

de la société sont qualifiés de coentreprises et sont consolidés selon la méthode de la mise en équivalence.

Conformément à IAS 8 « Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs », les données comparatives présentées ont été ajustées, comme si la nouvelle méthode comptable avait toujours été appliquée.

La norme IFRS 10 définit le contrôle d'une entité sur la base de trois critères cumulatifs :

- ▶ le pouvoir sur cette entité, à savoir la capacité de diriger les « activités pertinentes de l'entité », c'est-à-dire les activités qui ont une incidence significative sur les rendements de l'entité ;
- ▶ une exposition ou des droits aux rendements variables de cette entité ; et
- ▶ la capacité d'agir sur ces rendements, c'est-à-dire qu'il existe un lien réel et effectif entre les rendements et le pouvoir.

Au niveau du groupe, la détermination du contrôle s'est faite notamment par une revue de la gouvernance établie, l'analyse des droits détenus par les autres actionnaires, l'existence d'instruments détenus par le groupe ou des tiers ; et plus généralement par une revue de l'ensemble des éléments pouvant avoir une influence sur

les activités pertinentes de l'entité et donc constituer un pouvoir additionnel.

En pratique, les entités dans lesquelles le groupe détient le pouvoir exclusif de diriger les politiques opérationnelles et financières ont été considérées comme contrôlées par le groupe et donc consolidées par intégration globale dans les comptes du groupe.

Les entités dans lesquelles le groupe détient une influence notable sont intégrées dans le périmètre consolidé par mise en équivalence, dans la continuité des années précédentes.

Seuls quelques partenariats, analysés en tant que coentreprises au regard de la norme IFRS 11, ont vu leur méthode de consolidation changer, passant d'intégration proportionnelle à mise en équivalence, le groupe n'en ayant pas le contrôle exclusif.

L'impact de ces changements de méthode est resté non significatif sur les comptes consolidés du groupe, à savoir moins de 1 % du résultat opérationnel du groupe en 2013, sans impact sur le résultat net et moins de 2 % sur l'endettement brut du groupe (voir note 4).

Les impacts sur les comptes comparatifs de ce changement de méthode sont présentés ci-après :

(en millions d'euros)	2013 – publié	Impact IFRS 10 & IFRS 11	2013 retraité
Chiffre d'affaires	1 311,9	(22,3)	1 289,6
Coûts directs hors loyers coque-nue	(719,7)	0,5	(719,2)
Coûts généraux et administratifs	(141,9)	6,2	(135,7)
<b>EBITDAR <sup>(1)</sup> hors plus-value</b>	<b>450,3</b>	<b>(15,6)</b>	<b>434,7</b>
Coûts des loyers coque-nue	(13,1)	-	(13,1)
<b>EBE (EBITDA) hors plus-values</b>	<b>437,2</b>	<b>(15,6)</b>	<b>421,6</b>
Plus-values	138,5	-	138,5
<b>EBE (EBITDA)</b>	<b>575,7</b>	<b>(15,6)</b>	<b>560,1</b>
Dotations et reprises aux amortissements et aux provisions	(273,1)	4,1	(269,0)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	0,0	8,8	8,8
<b>Résultat opérationnel (EBIT)</b>	<b>302,6</b>	<b>(2,7)</b>	<b>299,9</b>
Plus-values sur participations cédées	3,9	-	3,9
<b>Résultat opérationnel après plus-values sur participations cédées</b>	<b>306,5</b>	<b>(2,7)</b>	<b>303,8</b>
Coût de l'endettement financier net	(73,0)	2,4	(70,5)
Autres charges et produits financiers	(62,6)	(0,3)	(62,9)
<b>Résultat courant avant impôt</b>	<b>170,9</b>	<b>(0,5)</b>	<b>170,4</b>
Impôts sur les bénéfices	(27,5)	0,5	(27,0)
<b>Résultat net avant résultat net des activités abandonnées</b>	<b>143,4</b>	<b>(0,0)</b>	<b>143,4</b>
Résultat net des activités abandonnées / destinées à être cédées	-	-	-
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>143,4</b>	<b>(0,0)</b>	<b>143,4</b>
Part du groupe	115,0	(0,0)	115,0
Intérêts ne donnant pas le contrôle	28,4	-	28,4

(1) EBITDA hors coûts des loyers coque-nue.

(en millions d'euros)	2013 – publié	Impact IFRS 10 & IFRS 11	2013 retraité
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>143,4</b>	<b>-</b>	<b>143,4</b>
<b>Autres éléments du résultat global</b>	<b>(18,5)</b>	<b>-</b>	<b>(18,5)</b>
dont quote-part des autres éléments du résultat global des sociétés mises en équivalence	(0,0)	1,8	1,8
<b>Autres éléments du résultat global consolidé pouvant être reclassés en compte de résultat lors des périodes ultérieures</b>			
Variation de la réserve de réévaluation des immobilisations	-	-	-
Effet d'impôt	-	-	-
Pertes et profits de conversion des états financiers des filiales en monnaie étrangère	(24,2)	-	(24,2)
Pertes et profits relatifs à la réévaluation d'actifs financiers disponibles à la vente	-	-	-
Effet d'impôt	-	-	-
Part efficace des profits et pertes sur instruments de couverture de flux de trésorerie	16,4	-	16,4
Effet d'impôt	(10,2)	-	(10,2)
<b>Autres éléments du résultat global consolidé ne pouvant être reclassés en compte de résultat lors des périodes ultérieures</b>			
Écarts actuariels	(0,5)	-	(0,5)
Effet d'impôt	0,0	-	0,0
<b>RÉSULTAT GLOBAL TOTAL</b>	<b>124,9</b>	<b>-</b>	<b>124,9</b>
dont part du groupe	98,4	-	98,4
dont part des intérêts ne donnant pas le contrôle	26,6	-	26,6

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31 décembre 2013 – publié</b>	<b>Impact IFRS 10 &amp; IFRS 11</b>	<b>31 décembre 2013 – retraité</b>
<i>Goodwill</i>	33,5	-	33,5
Immobilisations incorporelles	10,3	(0,1)	10,2
Immobilisations corporelles	2 538,0	(64,2)	2 473,8
Titres mis en équivalence	0,1	19,1	19,2
Actifs financiers non courants	51,7	3,2	54,8
Impôts différés	26,0	0,0	26,0
<b>Total Actifs non-courants</b>	<b>2 659,5</b>	<b>(42,0)</b>	<b>2 617,5</b>
Stocks et en-cours	44,6	(2,9)	41,7
Clients et autres débiteurs	410,3	(0,3)	410,0
Actifs financiers courants	3,9	1,0	4,9
Autres actifs courants	38,6	(0,2)	38,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	779,4	(11,2)	768,2
<b>Total Actifs courants</b>	<b>1 276,9</b>	<b>(13,6)</b>	<b>1 263,3</b>
<b>Actifs non courants détenus en vue de la vente</b>	<b>498,5</b>	<b>-</b>	<b>498,5</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>4 434,8</b>	<b>(55,6)</b>	<b>4 379,2</b>
Capital	47,4	(0,0)	47,4
Primes liées au capital	48,3	-	48,3
Réserves consolidées part du groupe (yc résultat)	1 302,8	0,0	1 302,8
<b>Total Capitaux propres, part du groupe</b>	<b>1 398,4</b>	<b>0,0</b>	<b>1 398,4</b>
<b>Intérêts ne donnant pas le contrôle</b>	<b>86,4</b>	<b>(0,0)</b>	<b>86,4</b>
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES</b>	<b>1 484,8</b>	<b>(0,0)</b>	<b>1 484,8</b>
Emprunts et dettes financières	1 351,6	(43,1)	1 308,5
Engagements envers le personnel	11,1	(0,1)	11,0
Autres provisions	32,6	0,3	32,9
Impôts différés	40,0	(0,0)	40,0
Autres passifs non courants	40,4	(0,0)	40,4
<b>Total Passifs non courants</b>	<b>1 475,7</b>	<b>(42,9)</b>	<b>1 432,8</b>
Emprunts et dettes financières (part à moins d'un an)	499,0	(6,5)	492,5
Concours bancaires et lignes court terme	669,9	(0,7)	669,2
Provisions (part à moins d'un an)	7,3	(0,0)	7,3
Fournisseurs et autres créditeurs	282,9	(4,3)	278,6
Dettes d'impôt	2,4	(0,1)	2,3
Autres passifs courants	12,7	(1,1)	11,6
<b>Total Passifs courants</b>	<b>1 474,3</b>	<b>(12,7)</b>	<b>1 461,6</b>
<b>Passifs directement associés à des actifs non courants détenus en vue de la vente</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total des passifs</b>	<b>2 950,0</b>	<b>(55,6)</b>	<b>2 894,4</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>4 434,8</b>	<b>(55,6)</b>	<b>4 379,2</b>

À noter que, conformément à la norme IAS 28 révisée, le groupe a comptabilisé un passif au titre des sociétés présentant un actif net négatif et pour lesquelles il existe une obligation juridique ou implicite pour le groupe. Le passif comptabilisé à ce titre au 1<sup>er</sup> janvier 2013 et au 31 décembre 2013 est non significatif.



<i>(en millions d'euros)</i>	<b>2013 <sup>(1)</sup></b>	<b>Impact IFRS 10 &amp; IFRS 11</b>	<b>2013 – retraité</b>
<b>Résultat net total consolidé</b>	<b>143,4</b>	<b>(0,0)</b>	<b>143,4</b>
Résultat des sociétés mises en équivalence	(0,0)	(8,8)	(8,8)
Charge/produit d'impôt	27,5	(0,5)	27,0
Dotations nettes aux amortissements et provisions	273,1	(4,1)	269,0
Gains et pertes liés aux variations de juste valeur	34,2	(0,0)	34,2
Charges et produits calculés liés aux stock-options et assimilés	5,3	-	5,3
Plus et moins-values de cession	(142,9)	-	(142,9)
Impôts versés	(38,7)	0,5	(38,3)
Autres	(2,0)	(0,2)	(2,2)
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>299,9</b>	<b>(13,2)</b>	<b>286,7</b>
Incidence de la variation du BFR	(31,9)	4,6	(27,3)
Produits de dividendes	(0,3)	(0,0)	(0,3)
Coût d'endettement financier net	73,0	(2,4)	70,5
<b>Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles (A)</b>	<b>340,6</b>	<b>(11,0)</b>	<b>329,5</b>
Acquisition de sociétés consolidées, trésorerie acquise déduite	(8,3)	-	(8,3)
Cession de sociétés consolidées, sans déduction de la trésorerie cédée	6,4	-	6,4
Incidence des autres variations de périmètre	(0,4)	(0,0)	(0,4)
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(455,7)	4,3	(451,4)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	564,8	-	564,8
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières	-	-	-
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations financières	-	-	-
Dividendes reçus	0,3	0,0	0,3
Variation des prêts et avances consentis	(0,4)	3,0	2,6
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement (B)</b>	<b>106,8</b>	<b>7,2</b>	<b>114,0</b>
Augmentation de capital	4,9	-	4,9
Remboursement de capital	-	-	-
Cession (acquisition) nette d'actions propres	0,4	-	0,4
Émission d'emprunts	247,7	(0,8)	246,9
Remboursement d'emprunts	(491,8)	6,3	(485,5)
Dividendes payés aux actionnaires du groupe	(53,4)	-	(53,4)
Dividendes payés aux minoritaires	(17,3)	-	(17,3)
Intérêts financiers nets versés	(73,0)	2,4	(70,5)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement (C)</b>	<b>(382,5)</b>	<b>7,9</b>	<b>(374,6)</b>
<b>Incidence de la variation des taux de change (D)</b>	<b>(8,3)</b>	<b>(0,0)</b>	<b>(8,3)</b>
Incidence des changements de principes comptables	-	-	-
<b>Variation de la trésorerie nette (A) + (B) + (C) + (D)</b>	<b>56,5</b>	<b>4,1</b>	<b>60,7</b>
Trésorerie d'ouverture	53,0	(14,7)	38,3
Trésorerie de clôture *	109,5	(10,5)	99,0
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE</b>	<b>56,5</b>	<b>4,1</b>	<b>60,7</b>
* dont :			
- Valeurs mobilières de placement et autres	-	-	-
- Disponibilités	779,4	(11,2)	768,2
- Trésorerie passive	(669,9)	0,7	(669,2)

(1) Incluant l'impact à l'ouverture de la variation de périmètre constatée au 1<sup>er</sup> janvier 2013 suite à la renégociation d'accords de partenariats.

Autres normes et interprétations d'application obligatoire depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014 :

- ▶ IAS 32 amendée « Compensation d'actifs et de passifs financiers » ;
- ▶ Modifications d'IAS 36 « Informations à fournir sur la valeur recouvrable des actifs non financiers ».

Le groupe n'a par ailleurs pas opté pour l'application anticipée des normes et interprétations dont l'application n'est pas obligatoire au 1<sup>er</sup> janvier 2014 :

- ▶ IFRS 15 « Produits des activités ordinaires obtenus de contrats conclus avec des clients » ;
- ▶ IFRS 9 « Instruments financiers » ;
- ▶ Amendements à IFRS 10 et IAS 28 « Vente ou apports d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise » ;
- ▶ Amendements à IFRS 11 « Comptabilisation des acquisitions d'intérêts dans des activités conjointes » ;
- ▶ Amendements à IAS 19 « Régimes à prestations définies, cotisations des membres du personnel » ;
- ▶ Amendements à IAS 16 et IAS 38 « Éclaircissements sur les modes d'amortissement acceptables » ;
- ▶ Amendements à IAS 1 « Amélioration des informations à fournir en annexe » ;
- ▶ IFRIC 21 « Droits ou taxes ».

Les éventuels impacts ainsi que les conséquences pratiques de l'application de ces normes et interprétations sont en cours d'analyse par le groupe. À ce stade, l'application de ces nouvelles normes ne devrait cependant pas avoir d'impact significatif sur les comptes consolidés du groupe.

Les autres évolutions normatives sont suivies par le groupe, notamment l'évolution du projet de norme relatif à la comptabilisation des contrats de location.

## 1.4 RECOURS À DES ESTIMATIONS

La préparation des états financiers conformément au cadre conceptuel des normes IFRS implique le recours à des estimations, des hypothèses et des appréciations qui affectent les montants figurant dans ces états financiers. Ces estimations s'appuient sur l'expérience passée et sur d'autres facteurs considérés comme raisonnables au vu des circonstances. Les hypothèses et appréciations retenues ainsi que les circonstances existantes à la date d'établissement des comptes pouvant se révéler différentes de la réalité, les résultats futurs réalisés pourraient différer des estimations retenues.

Les principales hypothèses relatives à des événements futurs, et autres sources d'incertitude liées au recours à des estimations à la date de clôture, dont les changements au cours d'un exercice pourraient entraîner un risque de modification des valeurs nettes comptables d'actifs et de passifs, sont présentées ci-dessous.

## Indemnités de départ à la retraite

Le coût des régimes à prestations définies et autres avantages de couverture médicale postérieurs à l'emploi, est déterminé sur la base d'évaluations actuarielles. Ces évaluations reposent sur des hypothèses en matière de taux d'actualisation, taux d'augmentation des salaires, taux de mortalité et probabilité de présence dans le groupe lors du départ à la retraite. La méthode de détermination des taux d'actualisation est restée inchangée par rapport aux années précédentes. Les taux sont déterminés sur la base d'indices globaux tels que Reuters.

En raison du caractère long terme de ces plans, l'incertitude liée à ces estimations est significative. Le passif net constitué au titre de ces avantages accordés au personnel au 31 décembre 2014 s'élève à 12,9 millions d'euros (10,7 millions d'euros en 2013). De plus amples détails sont communiqués en note 3.13.

## Instruments financiers évalués à leur juste valeur

Pour la plupart des instruments négociés de gré à gré, l'évaluation est faite à l'aide de modèles qui utilisent des données de marchés observables. Par exemple, la juste valeur des swaps de taux d'intérêt est généralement déterminée à l'aide de courbes de taux basées sur les taux d'intérêt du marché observés à la date d'arrêt. La juste valeur des contrats d'achat de devises à terme est calculée par référence aux taux de change à terme courants pour des contrats ayant des profils d'échéance similaires. Pour l'évaluation d'autres instruments financiers, c'est la méthode de l'actualisation des flux futurs de trésorerie qui sera retenue.

## Test de dépréciation des goodwill

Le groupe évalue, au moins une fois par an, s'il est nécessaire de déprécier les *goodwills*, en pratiquant des tests de perte de valeur (voir note 1.5.2). Ces tests requièrent une estimation de la valeur recouvrable des unités génératrices de trésorerie auxquelles les *goodwills* sont affectés. La valeur recouvrable se définit comme étant le montant le plus élevé entre la valeur d'utilité et la juste valeur (nette des frais de cession).

Pour déterminer la juste valeur des UGT (nette des frais de cession), le groupe détermine la juste valeur des navires attachés aux UGT. Cette juste valeur est déterminée sur la base des valeurs de marché transmises par des courtiers maritimes indépendants.

Pour déterminer la valeur d'utilité, le groupe est amené à estimer les flux de trésorerie futurs attendus de chaque unité génératrice de trésorerie ainsi qu'un taux d'actualisation adéquat pour calculer la valeur actuelle de ces flux de trésorerie. Les flux de trésorerie futurs attendus utilisés pour déterminer la valeur d'utilité de chaque UGT sont déterminés sur la base des business plans du groupe établis sur 5 ans. Ces flux sont actualisés à un taux apprécié sur la base du coût moyen pondéré du capital déterminé pour le groupe. Des analyses sont ensuite menées afin de déterminer la sensibilité des valeurs obtenues à la variation d'une ou plusieurs hypothèses du business plan. La méthode des flux futurs de trésorerie actualisés (« *discounted cash flows* ») utilisée pour apprécier la valeur d'utilité des UGT auxquelles sont affectés les *goodwills* présentant, par construction, un caractère aléatoire, les cash flows futurs effectifs peuvent donc différer des projections de flux futurs utilisées pour déterminer la valeur d'utilité.

Conformément à la norme IAS 36, la valeur du *goodwill* doit être testée au moins une fois par an, et systématiquement dès l'apparition d'indices de perte de valeur.

Au 31 décembre 2014, la capitalisation boursière du groupe s'élève à 1 432 M€ (cours de Bourse de l'action au 31 décembre 2014 : 19,2 euros), soit un montant inférieur au montant des capitaux propres à cette même date (1 625 M€), ce qui constitue un indice de perte de valeur au regard de la norme IAS 36, paragraphe 12 (d). Ainsi, les autres actifs corporels significatifs (à savoir les navires) ont fait l'objet d'une évaluation à la juste valeur (via des expertises indépendantes) et ces évaluations n'ont pas conduit à constater de dépréciation. À noter que les estimations de la valeur recouvrable des UGT – en l'espèce leur juste valeur, sont réalisées chaque année dans le cadre de la mise en œuvre des tests de dépréciations des *goodwills*, et ce, même en l'absence d'indice de perte de valeur.

## Test de dépréciation des immobilisations

Les immobilisations incorporelles à durée définie et les immobilisations corporelles font l'objet de tests de dépréciation dès l'apparition d'un indice de perte de valeur (voir notes 1.5.5 et 1.5.6), c'est-à-dire lorsque des événements ou des circonstances particulières indiquent un risque de dépréciation de ces actifs. Afin de réaliser ces tests, les immobilisations sont regroupées en unités génératrices de trésorerie et leur valeur nette comptable est comparée à la valeur recouvrable desdites unités. La valeur recouvrable se définit comme étant le montant le plus élevé entre la valeur d'utilité et la juste valeur (nette des frais de cession). Pour déterminer la valeur d'utilité, le groupe doit estimer les flux de trésorerie futurs attendus de chaque unité génératrice de trésorerie ainsi qu'un taux d'actualisation approprié pour calculer la valeur actuelle de ces flux de trésorerie.

## 1.5 RÉSUMÉ DES PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

### 1.5.1 Conversion des monnaies étrangères

Les états financiers consolidés sont présentés en euro, qui est la monnaie fonctionnelle et de présentation de la société mère.

La monnaie fonctionnelle des filiales étrangères est généralement leur monnaie locale. Dans le cas où la majorité des transactions et des coûts est effectuée dans une monnaie différente, c'est cette monnaie qui est retenue comme monnaie fonctionnelle.

La conversion des comptes des filiales dont la monnaie fonctionnelle est différente de l'euro est effectuée par l'application de la méthode du cours de clôture :

- ▶ les postes du bilan, à l'exception des capitaux propres qui sont maintenus au taux historique, sont convertis au taux de clôture ;
- ▶ les postes du compte de résultat sont convertis au taux moyen de la période ;
- ▶ l'écart de conversion est inclus dans les capitaux propres consolidés et n'affecte pas le résultat.

Les opérations en monnaies étrangères réalisées par les sociétés du groupe sont initialement enregistrées dans la monnaie fonctionnelle au taux de change en vigueur à la date de la transaction. À la date de clôture les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères

sont convertis dans la monnaie fonctionnelle au taux de change en vigueur à la date de clôture. Tous les écarts sont enregistrés dans le compte de résultat, à l'exception de ceux portant sur des emprunts en monnaies étrangères, constituant une couverture de l'investissement net dans une entité étrangère. Ces derniers sont directement imputés en capitaux propres jusqu'à la cession de l'investissement, date à laquelle ils sont reconnus en résultat.

Conformément à IAS 21, les *goodwills* sont exprimés dans la devise fonctionnelle des sociétés acquises puis convertis au cours de clôture (IAS 21.47).

### 1.5.2 Regroupement d'entreprises et *goodwill*

Les regroupements d'entreprises (IFRS 3 révisée) sont comptabilisés en appliquant la méthode de l'acquisition. Ceci conduit à reconnaître en juste valeur les actifs identifiables (y compris les immobilisations incorporelles non reconnues précédemment) et les passifs identifiables (y compris les passifs éventuels, à l'exception des restructurations futures) de l'activité acquise.

Le *goodwill* dégagé dans le cadre d'un regroupement d'entreprises est évalué initialement à son coût, celui-ci étant l'excédent du coût du regroupement d'entreprises sur la part d'intérêt acquise par le groupe dans la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables. Après la comptabilisation initiale, le *goodwill* est évalué à son coût diminué du cumul des pertes de valeur. Pour les besoins des tests de dépréciation, le *goodwill* acquis dans un regroupement d'entreprises est, à compter de la date d'acquisition, affecté à chacune des unités génératrices de trésorerie du groupe susceptibles de bénéficier des synergies du regroupement d'entreprises.

Les tests de perte de valeur sont réalisés dès l'apparition d'indices de perte de valeur et au minimum une fois par an.

Lorsque des filiales sont cédées, la différence entre le prix de cession et l'actif net cédé augmenté des écarts de conversion accumulés et de la valeur nette du *goodwill* est reconnue au compte de résultat.

### 1.5.3 « *Goodwill* négatif »

Le « *goodwill* négatif » représente l'excédent de la quote-part d'intérêt du groupe dans la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels acquis par rapport au coût, à la date d'acquisition.

Il est comptabilisé directement en résultat au cours de la période d'acquisition.

### 1.5.4 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont évaluées initialement à leur coût. Le coût d'une immobilisation incorporelle acquise dans le cadre d'un regroupement d'entreprise est sa juste valeur à la date de l'acquisition. Postérieurement à la comptabilisation initiale, les immobilisations incorporelles sont évaluées au coût diminué du cumul des amortissements et pertes de valeur.

Le groupe apprécie si la durée d'utilité d'une immobilisation incorporelle est définie ou indéfinie.

Les immobilisations incorporelles ayant une durée de vie définie sont amorties sur leur durée d'utilité économique et sont soumises à un test de dépréciation chaque fois qu'il existe une indication

que l'immobilisation incorporelle s'est dépréciée. La durée d'amortissement et le mode d'amortissement d'une immobilisation incorporelle ayant une durée d'utilité définie sont réexaminés au moins à la clôture de chaque exercice. Tout changement de la durée d'utilité attendue ou du rythme attendu de consommation des avantages économiques futurs représentatifs de l'actif est comptabilisé en modifiant la durée ou le mode d'amortissement, selon le cas, de tels changements étant traités comme des changements d'estimation. La charge d'amortissement des immobilisations incorporelles à durée de vie définie est comptabilisée en résultat dans la catégorie de charges appropriée au vu de la fonction de l'immobilisation incorporelle.

La durée d'amortissement des principales immobilisations incorporelles est :

- ▶ logiciels : 3 ans ;
- ▶ droit d'occupation du sol, sur la durée des concessions : 38 à 50 ans.

### 1.5.5 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût, diminué du cumul des amortissements et pertes de valeur.

Les valeurs résiduelles, durées d'utilité et modes d'amortissements des actifs sont revus, et modifiés si nécessaire, à chaque clôture annuelle.

#### Navires

##### A) Valeur brute

Les immobilisations corporelles sont constituées pour l'essentiel de navires valorisés à leur date d'entrée dans le patrimoine du groupe à leur coût de revient, c'est-à-dire le coût engagé pour mettre en service l'actif, en vue de l'utilisation prévue.

Le coût de revient d'une immobilisation corporelle est constitué du prix payé comptant à un tiers (y compris les droits de douane et taxes non récupérables mais qui s'entend net des remises, rabais commerciaux obtenus du fournisseur), auquel viennent s'ajouter les frais d'acquisition suivants :

- ▶ les coûts directement attribuables engagés pour mettre l'actif en état de marche en vue de l'utilisation prévue ;
- ▶ les frais d'installation ;
- ▶ les frais d'acheminement du navire jusqu'à son site d'exploitation ;
- ▶ les coûts liés aux essais en mer ;
- ▶ les frais d'actes ;
- ▶ les honoraires de professionnels (architectes, ingénieurs) ;
- ▶ les commissions ;
- ▶ les coûts d'emprunts intercalaires directement destinés à financer l'acquisition de l'immobilisation.

Une immobilisation corporelle peut comporter plusieurs composants à durée de vie ou rythme d'amortissement distincts. Dans ce cas, les éléments principaux de l'immobilisation sont identifiés et comptabilisés séparément selon une approche par composants.

Au sein de BOURBON, chaque navire est constitué de deux composants :

- ▶ un composant structure ;
- ▶ un composant révision représentant le coût d'un arrêt technique.

Un arrêt technique se définit comme un ensemble d'opérations de maintenance effectuées à intervalles réguliers, selon un plan pluriannuel ayant pour but de répondre à des exigences de classification, de conventions internationales ou de règlements.

Au moment où l'actif entre dans le patrimoine de la société, la valeur du composant « structure » correspond au coût de revient total de l'actif diminué du coût du composant « révision » ; ce dernier correspondant au coût du premier arrêt technique du navire.

##### B) Amortissement

L'amortissement est calculé sur la base de la valeur d'entrée du composant, sous déduction de sa valeur résiduelle.

La valeur résiduelle correspond au produit de cession attendu (net des coûts de sortie) que le groupe obtiendrait aujourd'hui de la cession de cet actif à la fin de son utilisation par le groupe.

La base amortissable du composant structure est égale à sa valeur d'entrée dans les comptes consolidés, diminuée de sa valeur résiduelle. Le composant révision ayant une valeur résiduelle nulle, sa base amortissable correspond uniquement à sa valeur d'entrée dans les comptes consolidés.

Chaque composant est ensuite amorti linéairement sur sa durée d'utilité.

La durée d'utilité est définie en fonction de l'utilité attendue de l'actif pour BOURBON compte tenu de l'usage que le groupe prévoit d'en faire.

Les principales durées d'utilité du composant structure des navires retenues au sein de BOURBON vont de 8 à 30 ans.

La durée d'utilité du composant révision d'un navire est fonction du programme pluri-annuel de révision de ce navire.

De plus, en cas d'apparition d'indices de perte de valeur, un test de perte de valeur est pratiqué sur le groupe d'actifs concerné (Unité Génératrice de Trésorerie) en comparant sa valeur nette comptable à sa valeur recouvrable. La valeur recouvrable est généralement déterminée par référence à une valorisation de marché. Ces valorisations sont obtenues auprès d'experts indépendants et revues par le management du groupe. Lorsque la valeur recouvrable se révèle inférieure à la valeur nette comptable du groupe d'actifs, une perte de valeur est constatée.

##### Autres immobilisations corporelles (hors navires)

Les immobilisations corporelles, autres que les navires et les immeubles de placement, sont évaluées à leur coût tel que défini par IAS 16 § 16. Ces immobilisations sont constituées d'un seul composant.

La base amortissable des autres immobilisations corporelles est égale à leur valeur d'entrée dans les comptes consolidés, leur valeur résiduelle étant nulle, à l'exception de certaines constructions pour lesquelles il existe une valeur résiduelle.

Les autres immobilisations sont amorties linéairement sur leur durée d'utilité.

Les principales durées d'utilité des immobilisations corporelles hors navires sont les suivantes :

- ▶ Constructions et bâtiments : entre 8 et 40 ans ;
- ▶ Installations techniques : entre 10 et 15 ans ;
- ▶ Autres immobilisations corporelles : entre 2 et 10 ans.

### Immeubles de placement

Les immeubles de placement détenus par le groupe sont inscrits dans les comptes consolidés à leur coût historique et amortis en mode linéaire sur une durée de 40 ans.

## 1.5.6 Participations dans les coentreprises et entreprises associées

Les entreprises associées sont les entreprises sur lesquelles le groupe exerce une influence notable ; les partenariats qui donnent uniquement un contrôle sur l'actif net de la société sont qualifiés de coentreprises. Les participations du groupe dans les entreprises associées et les coentreprises sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.

Les titres mis en équivalence sont inscrits à l'actif du bilan pour la quote-part des capitaux propres qu'ils représentent. Le *goodwill* afférent est inclus dans la valeur comptable de la participation.

Un passif est comptabilisé au titre des sociétés présentant un actif net négatif et pour lesquelles il existe une obligation juridique ou implicite pour le groupe.

S'agissant de sociétés directement et pleinement intégrées à l'activité du groupe, le résultat net des sociétés mises en équivalence est présenté sur une ligne distincte du résultat opérationnel.

## 1.5.7 Investissements et autres actifs financiers

Les actifs financiers inclus dans le champ d'application d'IAS 39 sont classés, selon le cas, en actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat, en prêts et créances, en placements détenus jusqu'à leur échéance ou en actifs financiers disponibles à la vente. Lors de leur comptabilisation initiale, les actifs financiers sont évalués à leur juste valeur, majorée, dans le cas des investissements qui ne sont pas comptabilisés à la juste valeur par le biais du compte de résultat, des coûts de transaction directement imputables. Le groupe analyse à l'origine l'existence éventuelle de dérivés incorporés dans les contrats. Les dérivés incorporés sont séparés du contrat hôte si le contrat n'est pas comptabilisé dans son ensemble à la juste valeur par le biais du compte de résultat, et si l'analyse montre que les caractéristiques économiques et les risques des dérivés incorporés ne sont pas étroitement liés à ceux du contrat hôte.

Le groupe détermine la classification de ses actifs financiers lors de leur comptabilisation initiale et, lorsque cela est autorisé et approprié, revoit cette classification à chaque clôture annuelle.

Tous les achats et ventes « normalisés » d'actifs financiers sont comptabilisés à la date de transaction, c'est-à-dire à la date à laquelle le groupe s'engage à acheter l'actif. Les achats ou ventes « normalisés » sont des achats ou des ventes d'actifs financiers en vertu d'un contrat dont les modalités imposent la livraison de l'actif dans le délai généralement défini par la réglementation ou par une convention sur le marché considéré.

### Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat

La catégorie des actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat comprend, d'une part les actifs financiers détenus à des fins de transaction, et d'autre part des actifs financiers désignés, lors de leur comptabilisation initiale, comme des actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat. De plus amples détails sont communiqués en note 3.19.

### Prêts et créances

Les prêts et créances sont des actifs financiers non dérivés, à paiements déterminés ou déterminables, qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Après leur comptabilisation initiale, les prêts et créances sont évalués au coût amorti en appliquant la méthode du taux d'intérêt effectif, diminué le cas échéant d'un montant de dépréciation. Le coût amorti est calculé en prenant en compte toute surcote ou décote initiale, et intègre les commissions qui font partie intégrante du taux d'intérêt effectif, ainsi que les coûts de transaction.

Les gains et les pertes sont comptabilisés en résultat lorsque les prêts et créances sont décomptabilisés ou dépréciés, et au travers du mécanisme du coût amorti.

### Placements détenus jusqu'à leur échéance

Les placements détenus jusqu'à leur échéance sont des actifs financiers non dérivés, assortis de paiements déterminés ou déterminables et d'une échéance fixe, que le groupe a l'intention manifeste et la capacité de conserver jusqu'à leur échéance. Après leur comptabilisation initiale, les placements détenus jusqu'à leur échéance sont évalués au coût amorti.

### Actifs financiers disponibles à la vente

Les actifs financiers disponibles à la vente sont des actifs financiers non-dérivés qui sont désignés comme étant disponibles à la vente ou qui ne sont classés dans aucune des trois catégories suivantes : Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat, Placements détenus jusqu'à leur échéance, Prêts et créances.

Après la comptabilisation initiale, les actifs financiers disponibles à la vente sont mesurés à la juste valeur et les gains et pertes sur de tels actifs sont comptabilisés directement en capitaux propres dans une ligne séparée (« Gains nets latents »), jusqu'à ce que l'investissement soit décomptabilisé ou jusqu'à ce que l'investissement soit identifié comme devant faire l'objet d'une dépréciation auquel cas le profit ou la perte cumulé précédemment comptabilisé en capitaux propres est alors inclus dans le compte de résultat.

### Détermination de la juste valeur des instruments financiers

La juste valeur des instruments financiers qui sont négociés activement sur des marchés financiers organisés est déterminée par référence aux prix de marché publiés à la date de clôture. Pour les investissements pour lesquels il n'y a pas de marché actif, la juste valeur est déterminée en utilisant des techniques d'évaluation. De telles techniques comprennent l'utilisation de transactions récentes dans des conditions de concurrence normale entre parties informées et consentantes, la référence à la valeur de marché actuelle d'un autre instrument quasiment identique, l'analyse des flux de trésorerie actualisés et les modèles de valorisation des options. Le cas échéant, la juste valeur est appréciée sur la base de la quote-part des capitaux propres détenus. L'appréciation peut également tenir



compte des paramètres suivants, dans la mesure où ceux-ci sont mesurables de manière fiable :

- ▶ des plus-values latentes éventuelles, notamment de nature immobilière ;
- ▶ des perspectives de rentabilité.

### Dépréciation d'actifs financiers

Le groupe apprécie à chaque date de clôture si un actif financier ou un groupe d'actifs financiers est déprécié.

#### Actifs comptabilisés au coût amorti

S'il existe des indications objectives d'une perte de valeur sur des prêts et créances comptabilisés au coût amorti, le montant de la perte est égal à la différence entre la valeur comptable de l'actif et la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés (hors pertes de crédit futures qui n'ont pas été encourues), actualisée au taux d'intérêt effectif d'origine (c'est-à-dire au taux d'intérêt effectif calculé lors de la comptabilisation initiale). La valeur comptable de l'actif est réduite via l'utilisation d'un compte de dépréciation. Le montant de la perte est comptabilisé au compte de résultat.

Le groupe apprécie en premier lieu si des indications objectives de dépréciation existent sur une base individuelle pour des actifs financiers individuellement significatifs, de même que, sur une base individuelle ou collective, pour des actifs financiers qui ne sont pas individuellement significatifs. S'il détermine qu'il n'existe pas d'indications objectives de dépréciation pour un actif financier considéré individuellement, d'un montant significatif ou non, cet actif est inclus dans un groupe d'actifs financiers présentant des caractéristiques de risque de crédit similaires, et ce groupe d'actifs financiers est soumis à un test de dépréciation collective. Les actifs soumis à un test de dépréciation individuel et pour lesquels une perte de valeur est comptabilisée ou continue de l'être, ne sont pas inclus dans un test de dépréciation collectif.

Si le montant de la dépréciation diminue au cours d'un exercice ultérieur, et si cette diminution peut être objectivement liée à un événement survenu après la comptabilisation de la dépréciation, la perte de valeur précédemment comptabilisée est reprise. Une reprise de dépréciation est enregistrée en résultat pour autant que la valeur comptable de l'actif ne devienne pas supérieure au coût amorti à la date de reprise de la dépréciation.

S'agissant des créances clients, une dépréciation est comptabilisée quand il existe une indication objective (telle qu'une probabilité de faillite ou des difficultés financières significatives du débiteur) que le groupe ne sera pas en mesure de recouvrer les montants dus selon les termes contractuels de la facture. La valeur comptable de la créance client est réduite via l'utilisation d'un compte de correction de valeur. Les encours dépréciés sont constatés en perte quand ils sont jugés irrécouvrables.

#### Actifs financiers disponibles à la vente

Si un actif disponible à la vente est déprécié, un montant calculé comme étant la différence entre, d'une part, son coût d'acquisition (net de tout remboursement de principal et de tout amortissement), et d'autre part sa juste valeur actuelle, diminuée de toute perte de valeur préalablement enregistrée en résultat, est transféré des capitaux propres en résultat. Les dépréciations relatives à des instruments de capitaux propres ne peuvent donner lieu à une reprise comptabilisée en résultat. Les dépréciations relatives à des

instruments de dettes sont reprises en résultat si l'augmentation de la juste valeur de l'instrument peut être objectivement reliée à un événement survenu après la comptabilisation en résultat de la perte de valeur.

### 1.5.8 Stocks et encours

Les stocks sont valorisés au prix moyen pondéré pour les matières premières et au coût de production pour les encours et les produits finis.

Pour les produits finis, lorsque le coût de production est supérieur au tarif en vigueur à la date de l'inventaire, une dépréciation est constatée afin de ramener la valeur des stocks à leur valeur nette de réalisation.

### 1.5.9 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et équivalents de trésorerie se composent des fonds de caisse, des soldes bancaires, des dépôts à court terme, ainsi que des valeurs mobilières de placement. La trésorerie et équivalents de trésorerie sont évalués à leur juste valeur.

### 1.5.10 Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées

#### Actifs non courants détenus en vue de la vente

Conformément aux dispositions d'IFRS 5, les actifs non courants (ou groupe d'actifs), et les passifs y afférent, sont classés comme « détenus en vue de la vente » lorsque leur valeur comptable sera principalement recouvrée par le biais d'une transaction de vente plutôt que par leur utilisation continue. Ce classement implique que les actifs (ou le groupe d'actifs) destinés à être cédés soient disponibles en vue de leur vente immédiate, en leur état actuel, et que la vente soit hautement probable.

Le caractère hautement probable de la vente est apprécié en fonction des critères suivants : la direction s'est engagée dans un plan de cession des actifs (ou du groupe d'actifs) et un programme pour trouver un acheteur et finaliser le plan a été lancé. De plus, les actifs doivent être activement commercialisés en vue de la vente à un prix raisonnable par rapport à sa juste valeur. La vente des actifs (ou du groupe d'actifs) est supposée intervenir dans le délai d'un an à compter de sa classification en actifs détenus en vue de la vente.

Les actifs non courants (ou groupe d'actifs) destinés à être cédés classés comme détenus en vue de la vente sont évalués à la valeur comptable antérieure des actifs ou à leur juste valeur minorée des coûts de cession si celle-ci est inférieure. Ils ne sont plus amortis à compter de leur date de classification en actifs détenus en vue de la vente.

#### Activités abandonnées

Une activité abandonnée correspond à une activité ou une zone géographique significative pour le groupe, faisant soit l'objet d'une cession, soit d'un classement en actif détenu en vue de la vente. Les éléments du résultat et du tableau des flux de trésorerie relatifs à ces activités abandonnées ou en cours de cession sont présentés sur des lignes spécifiques des états financiers pour toutes les périodes présentées. De ce fait, certains éléments du compte de résultat et du tableau des flux de trésorerie de l'exercice précédent font l'objet



de reclassements, afin de présenter une information comparative relative à ces activités abandonnées.

### 1.5.11 Actions propres

Lorsque le groupe rachète ses propres instruments de capitaux propres (actions propres), ceux-ci sont déduits des capitaux propres. Aucun profit ou perte n'est comptabilisé dans le compte de résultat lors de l'achat, de la vente, de l'émission ou de l'annulation d'instruments de capitaux propres du groupe.

### 1.5.12 Provisions et passifs éventuels

#### Provisions

Des provisions sont comptabilisées lorsque le groupe a une obligation actuelle résultant d'un événement passé, qu'il est probable qu'une sortie de ressources représentative d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation et que le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable.

Si l'effet de la valeur temps de l'argent est significatif, les provisions sont actualisées sur la base d'un taux courant avant impôt qui reflète, le cas échéant, les risques spécifiques au passif. Lorsque la provision est actualisée, l'augmentation de la provision liée à l'écoulement du temps est comptabilisée comme une charge financière.

Dans le cadre de certains contrats de location simple, le groupe peut avoir l'obligation de prendre en charge les gros entretiens périodiques des navires tout au long du bail. Dans ce cas, ayant une obligation actuelle de sortie de ressources futures pouvant être déterminées de façon fiable, le groupe est amené à constituer des provisions pour gros entretiens, déterminées sur la base de l'estimation des coûts futurs de ces derniers.

#### Passifs éventuels

Les passifs éventuels font l'objet d'une information en annexe (voir note 3.20). Ils correspondent à :

- ▶ des obligations potentielles résultant d'événements passés dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance d'événements futurs incertains qui ne sont pas totalement sous le contrôle de l'entreprise ; ou
- ▶ des obligations actuelles résultant d'événements passés, mais qui ne sont pas comptabilisées car il n'est pas probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques soit nécessaire pour éteindre l'obligation, ou car le montant de l'obligation ne peut être évalué avec une fiabilité suffisante.

### 1.5.13 Avantages accordés aux salariés

Ils comprennent notamment les indemnités de départ à la retraite, les médailles du travail, l'intéressement et la participation.

#### Indemnités de départ à la retraite

Les salariés du groupe perçoivent, en complément des allocations de retraite légales en vigueur dans les pays où ils sont employés, des indemnités de départ à la retraite.

Conformément à la norme IAS 19 « Avantages du personnel », les engagements de retraite sont évalués selon la méthode des unités de crédit projetées. Selon cette méthode, l'évaluation de l'engagement tient compte des droits à retraite qu'aura acquis le salarié à la

date de son départ à la retraite. L'engagement est toutefois réparti proportionnellement à l'ancienneté du salarié à la date de calcul avec prise en compte du rapport entre l'ancienneté actuelle du salarié et son ancienneté prévue au moment du départ à la retraite.

Ces calculs intègrent les hypothèses suivantes :

- ▶ âge de départ à la retraite : âge légal en vigueur dans chaque pays ;
- ▶ probabilité de survie : prise en compte de la table de mortalité applicable à chaque pays ;
- ▶ taux d'actualisation financière ;
- ▶ taux d'inflation ;
- ▶ turn-over : établi pour chaque société en faisant la moyenne du turn-over observé sur les cinq dernières années ;
- ▶ hypothèses d'évolution salariale ;
- ▶ calcul des droits en fonction des conventions collectives ou des accords spécifiques en vigueur dans chaque entité/pays.

Conformément à IAS 19, le groupe comptabilise ses écarts actuariels directement dans les capitaux propres.

#### Intéressement

L'intéressement est fonction de plusieurs catégories de critères :

- ▶ des critères de profitabilité ;
- ▶ des critères de contrôle des coûts ;
- ▶ des critères opérationnels tels que la disponibilité technique des navires, la rapidité d'intervention et la fiabilité des opérations ;
- ▶ les résultats de l'exercice concerné en matière de sécurité des personnes.

Il existe 2 méthodes de calcul en vigueur :

- ▶ la première méthode, intègre un taux d'intéressement progressif par tranche. Le montant de l'intéressement est ensuite calculé en appliquant à la masse salariale annuelle le pourcentage correspondant ;
- ▶ la seconde méthode consiste à déterminer directement une prime globale par combinaison de plusieurs critères.

Le montant ainsi calculé est ensuite réparti soit uniformément au prorata du temps de présence, soit par combinaison d'une partie répartie au temps de présence et d'une partie répartie au prorata du salaire brut annuel perçu.

#### Participation

Des accords de participation sont en place dans toutes les filiales françaises conformément à la législation en vigueur.

#### Épargne salariale

Toutes les filiales françaises en France ont mis en place des dispositifs d'épargne salariale tels que Plan d'Épargne Entreprise et Plan d'Épargne Retraite Collectif. Les salariés peuvent y déposer le montant de leur intéressement et de leur participation et bénéficier de système d'abondement.

#### Plans d'options d'achat et de souscription d'actions

Le coût des transactions réglées en instruments de capitaux propres avec les salariés, pour les rémunérations attribuées après

le 7 novembre 2002, est valorisé à la juste valeur des instruments attribués à la date d'attribution selon la méthode de Black & Scholes.

Ce coût est comptabilisé dans les charges de personnel en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres équivalente, linéairement sur la période durant laquelle les conditions de performance et/ou de services sont remplies. Cette période se termine à la date à laquelle les collaborateurs concernés obtiennent un droit inconditionnel aux instruments (« la date d'acquisition des droits »).

La charge cumulée enregistrée pour ces transactions à chaque fin d'exercice jusqu'à la date d'acquisition des droits tient compte de la meilleure estimation du groupe, à cette date, du nombre d'instruments qui vont être acquis.

Lors de la levée des options de souscription d'actions par leurs bénéficiaires, les titres émis à cette occasion leur seront remis. Le prix d'exercice des titres sera constaté en trésorerie par la contrepartie des capitaux propres. Dans le cas des options d'achat d'actions, le résultat de cession dégagé lors de la levée des options sera constaté en capitaux propres.

### Actions gratuites

Le coût des transactions réglées en instruments de capitaux propres avec les salariés, pour les rémunérations attribuées après le 7 novembre 2002, est valorisé à la juste valeur des instruments attribués à la date d'attribution.

Ce coût est comptabilisé dans les charges de personnel en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres équivalente, linéairement sur la période durant laquelle les conditions de performance et/ou de services sont remplies. Cette période se termine à la date à laquelle les collaborateurs concernés obtiennent un droit inconditionnel aux instruments (« la date d'acquisition des droits »).

### 1.5.14 Passifs financiers

Les passifs financiers comprennent les emprunts et dettes financières, les dettes envers les fournisseurs, les instruments financiers dérivés ainsi que les autres passifs courants et non courants.

Tous les emprunts sont initialement enregistrés à la juste valeur, diminuée des coûts de transaction directement imputables.

Postérieurement à la comptabilisation initiale, les emprunts portant intérêts sont évalués au coût amorti, en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les profits et pertes sont enregistrés en résultat lorsque les dettes sont décomptabilisées, ainsi qu'au travers du mécanisme du coût amorti.

Les instruments financiers dérivés sont inscrits au bilan pour leur juste valeur à la clôture. Les méthodes comptables relatives aux instruments financiers dérivés sont décrites dans la note 1.5.18.

### 1.5.15 Contrats de location financement

Les immobilisations acquises au travers de contrats de location financement, c'est-à-dire lorsque le contrat confère au groupe, en substance, la majeure partie des risques et avantages liés à la propriété de l'actif, sont comptabilisées à l'actif du bilan. La valeur retenue est la valeur vénale du bien loué ou, si celle-ci est inférieure, la valeur actualisée des paiements minimaux exigibles. Le bien est

amorti selon les méthodes d'amortissement du groupe, telles que définies à la note 1.5.5.

### 1.5.16 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est comptabilisé lorsqu'il est probable que les avantages économiques futurs iront au groupe et que les produits le composant peuvent être évalués de façon fiable. Le chiffre d'affaire est évalué à la juste valeur de la contrepartie reçue, à l'exclusion des rabais, remises et autres taxes sur les ventes et droits de douane.

Le chiffre d'affaires inclut notamment les revenus d'affrètement et prestations annexes ainsi que les prestations d'assistance.

### 1.5.17 Impôt exigible et Impôt différé

La charge d'impôt de l'exercice comprend :

- ▶ l'impôt exigible de l'exercice, sous déduction des avoirs fiscaux et crédits d'impôts effectivement utilisés ;
- ▶ les impositions différées, enregistrées dans les comptes consolidés au regard de la situation fiscale de chaque société.

Celles-ci résultent :

- ▶ des décalages temporaires entre résultats fiscaux et résultats sociaux,
- ▶ des retraitements et éliminations de consolidation,
- ▶ et des déficits reportables dont l'imputation future est probable.

Ces impositions sont calculées et ajustées selon la méthode bilancielle du report variable, en conception étendue. Les actifs et passifs d'impôt différé ne sont pas actualisés.

Les impôts exigibles et différés relatifs à des éléments comptabilisés directement en capitaux propres sont comptabilisés en capitaux propres et non au compte de résultat.

### 1.5.18 Instruments financiers dérivés et comptabilité de couverture

Le groupe utilise des instruments financiers dérivés tels que des contrats à terme de devises étrangères, des swaps de taux d'intérêt, des *cross currency swaps* et des options pour se couvrir contre les risques associés aux taux d'intérêts et à la fluctuation des cours des monnaies étrangères. Ces instruments financiers dérivés sont initialement reconnus à la juste valeur à la date à laquelle les contrats sont entrés en vigueur et sont ultérieurement évalués à la juste valeur. Les instruments dérivés sont comptabilisés en tant qu'actifs lorsque la juste valeur est positive et en tant que passifs lorsque la juste valeur est négative.

Tous gains et pertes provenant des changements dans la juste valeur des instruments dérivés qui ne sont pas qualifiés d'instruments de couverture sont comptabilisés directement dans le compte de résultat de l'exercice.

La juste valeur des contrats d'achat de devises à terme est calculée par référence aux taux de change à terme courants pour des contrats ayant des profils d'échéance similaires. La juste valeur des swaps de taux d'intérêt est généralement déterminée à l'aide de courbes de taux basées sur les taux d'intérêt du marché observés à la date d'arrêt.

Pour les besoins de la comptabilité de couverture, les couvertures sont qualifiées :

- ▶ soit de couvertures de juste valeur lorsqu'elles couvrent l'exposition aux variations de la juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé, ou d'un engagement ferme (excepté pour le risque de change) ;
- ▶ soit de couvertures de flux de trésorerie lorsqu'elles couvrent l'exposition aux variations de flux de trésorerie qui est attribuable soit à un risque particulier associé à un actif ou à un passif comptabilisé, soit à une transaction future hautement probable ou au risque de change sur un engagement ferme ;
- ▶ soit de couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger.

La couverture du risque de change d'un engagement ferme est comptabilisée comme une couverture de flux de trésorerie.

Au commencement d'une relation de couverture, le groupe désigne de manière formelle et documente la relation de couverture à laquelle le groupe souhaite appliquer la comptabilité de couverture ainsi que l'objectif poursuivi en matière de gestion des risques et de stratégie de couverture. La documentation inclut l'identification de l'instrument de couverture, de l'élément ou de la transaction couvert(e), de la nature du risque couvert ainsi que de la manière dont le groupe évaluera l'efficacité de l'instrument de couverture à des fins de compensation de l'exposition aux variations de juste valeur de l'élément couvert ou des flux de trésorerie attribuables au risque couvert. Le groupe s'attend à ce que la couverture soit hautement efficace dans la compensation des variations de juste valeur ou de flux de trésorerie. La couverture est évaluée de façon continue afin de démontrer qu'elle a effectivement été hautement efficace durant tous les exercices couverts par les états financiers pour lesquels elle a été désignée.

Les instruments de couverture qui satisfont aux critères stricts de la comptabilité de couverture sont comptabilisés de la manière suivante.

#### Couvertures de juste valeur

Les couvertures de juste valeur sont des couvertures de l'exposition du groupe aux variations de la juste valeur d'un actif ou d'un passif

comptabilisé ou d'un engagement ferme non comptabilisé, ou encore d'une partie identifiée de tels actif ou passif financiers, qui est attribuable à un risque particulier et qui peut affecter le résultat pour les couvertures de juste valeur. Le profit ou la perte sur l'élément couvert attribuable au risque couvert ajuste la valeur comptable de l'élément couvert, l'instrument de couverture est réévalué à sa juste valeur, et les pertes et les gains qui en résultent sont comptabilisés pour les deux éléments en résultat.

Lorsqu'un engagement ferme non comptabilisé est désigné comme un élément couvert, la variation cumulée ultérieure de la juste valeur de l'engagement ferme attribuable au risque couvert est comptabilisée comme un actif ou un passif, le profit ou la perte correspondant étant comptabilisé en résultat. Les variations de la juste valeur de l'instrument de couverture sont également comptabilisées en résultat. Le groupe cesse de pratiquer la comptabilité de couverture si l'instrument de couverture arrive à maturité ou est vendu, résilié ou exercé, si la couverture ne satisfait plus aux critères de comptabilité de couverture ou lorsque le groupe annule la désignation.

#### Couverture de flux de trésorerie

Une couverture de flux de trésorerie est une couverture de l'exposition aux variations de flux de trésorerie qui est attribuable à un risque particulier associé à un actif ou à un passif comptabilisé ou à une transaction prévue hautement probable et qui peut affecter le résultat. Le profit ou la perte correspondant à la partie efficace de l'instrument de couverture est comptabilisé directement en capitaux propres alors que la partie inefficace est comptabilisée en résultat.

Les montants comptabilisés directement en capitaux propres sont inclus dans le résultat de la période au cours de laquelle la transaction couverte prévue affecte le résultat (par exemple, pour les immobilisations faisant l'objet de couvertures, au rythme des amortissements pratiqués).

Si l'instrument de couverture arrive à maturité, est vendu, résilié ou exercé sans remplacement ou renouvellement, ou si sa désignation comme instrument de couverture est révoquée, les montants précédemment reconnus en capitaux propres y sont maintenus jusqu'à la réalisation de la transaction prévue. Si la transaction n'est plus prévue, ce montant est comptabilisé en résultat.

## 1.6 CONVERSION DES ÉTATS FINANCIERS DES FILIALES ÉTRANGÈRES

Les cours de conversion retenus sont les suivants :

Devises		Taux moyen de l'exercice 2014	Taux de clôture au 31/12/14	Taux de clôture au 31/12/13
AUD	Dollar australien	1,4719	1,4829	1,5423
BRL	Real brésilien	3,1211	3,2207	3,2576
CHF	Franc suisse	1,2146	1,2024	1,2276
CNY	Yuan	8,1857	7,5358	8,3491
INR	Roupie indienne	81,0406	76,7190	85,3660
MXP	Peso mexicain	17,6550	17,8679	18,0731
NGN	Naira nigérian	221,1011	223,9650	224,0310
NOK	Couronne norvégienne	8,3544	9,0420	8,3630
QAR	Rial qatarien	4,8518	4,4309	5,0168
RON	Nouveau Leu Roumain	4,4437	4,4828	4,4710
RUB	Rouble	50,9518	72,3370	45,3246
SGD	Dollar Singapour	1,6824	1,6058	1,7414
TRY	Livre turque	2,9065	2,8320	2,9605
UAH	Grivnas ukrainien	16,0620	19,5668	11,5541
USD	Dollar américain	1,3285	1,2141	1,3791
VND	Dong vietnamien	28436,9200	26354,0000	29340,1000

## 2/ Informations significatives relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2014

### 2.1 ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS DE LA PÉRIODE

Dans le cadre de son plan de gestion active de la flotte, BOURBON avait entamé, dès le premier semestre 2013, un processus de cession d'un montant maximum de 2,5 milliards de dollars US d'actifs de la flotte avec reprise en location coque-nue pour une période de dix ans. Dès l'annonce du processus de cession, les navires destinés à être cédés ont été comptabilisés, conformément à la norme IFRS 5 en « actifs non courants détenus en vue de la vente » pour leur valeur nette comptable. S'agissant de transactions uniques, les navires ont été considérés comme un groupe d'actifs destiné à être cédé. Certaines de ces cessions avaient été assorties d'un crédit-vendeur. Conformément à la norme IAS 18 « Produits des activités ordinaires », le prix de cession de ces navires avait été évalué à sa juste valeur, soit la juste valeur de la contrepartie reçue et de la contrepartie à recevoir. Le crédit-vendeur ainsi déterminé avait été comptabilisé en actif financier.

Au cours de l'année 2013, 24 navires avaient été cédés à ICBC Financial Leasing et Standard Chartered Bank pour un montant de 587 millions de dollars US.

Le 29 décembre 2014, BOURBON a annoncé la finalisation du transfert de propriété de navires selon les accords avec ICBC Financial Leasing (« ICBCCL ») et Standard Chartered Bank (« SCB ») dans le cadre des contrats de vente et de reprise en affrètement coque-nue signés en 2013.

Au cours de l'année 2014, la propriété de 25 navires a été transférée à ICBCCL conformément à l'accord signé en avril 2013. Avec les 21 navires déjà transférés en 2013, le nombre total de navires transférés à ICBCCL s'élève à 46 pour un montant global d'environ 1,435 milliard de dollars US. Au 31 décembre 2014, suite à la finalisation de l'accord avec ICBC et conformément aux caractéristiques de l'opération, le crédit-vendeur accordé pour un montant de 106.6 M\$ a été comptabilisé en actifs financiers (voir note 3.5).

BOURBON a également achevé le transfert de navires à SCB selon les termes du contrat signé en novembre 2013. La propriété des 3 navires restants a été transférée comme prévu, portant ainsi le nombre total de navires cédés à 6, pour un montant d'environ 151 millions de dollars US.

Début décembre 2014, BOURBON a signé un accord avec Minsheng Financial Leasing Co. pour la vente avec reprise en location coque-

nue de 8 navires pour un montant global d'environ 202 millions de dollars US. La propriété de 3 premiers navires a été transférée pour environ 57 millions de dollars US. Les 5 navires restants seront livrés à Minsheng Financial Leasing Co. dans le courant de l'année 2015. Cet accord prévoit un affrètement coque-nue à un taux fixe annuel de 9,68 % du prix de vente sur une période de 10 ans. Ce contrat de location coque-nue a été analysé par le groupe au regard de la

norme IAS 17. En considérant la réalité de la transaction et l'analyse menée au regard des critères mentionnés par les paragraphes IAS 17.10, IAS 17.11 et IAS 17.12, il apparaît que ce contrat ne transfère pas au preneur (BOURBON) la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété des navires. Il a donc été classé en tant que contrat de location simple au sens d'IAS 17.

Les ventes de navires effectuées depuis 2013 dans le cadre de la stratégie « Asset smart » s'élèvent à plus de 1,6 milliard de dollars US.

Transforming for Beyond/Stratégie « Asset smart »		(millions de dollars US)
<b>ICBCL</b>		
2013 – 21 navires (17 Offshore continental, 2 Offshore profond, 2 Subsea)		522
2014 – 25 navires (14 Offshore continental, 6 Offshore profond, 5 Subsea)		913
<b>Standard Chartered Bank</b>		
2013 – 3 navires (Offshore continental)		65
2014 – 3 navires (Offshore profond)		86
<b>Minsheng Financial Leasing</b>		
2014 – 3 navires (Offshore continental)		57
<b>Total des ventes de navires en 2013</b>		<b>587</b>
<b>Total des ventes de navires en 2014</b>		<b>1 056</b>
<b>TOTAL DES VENTES DE NAVIRES, STRATÉGIE « ASSET SMART »</b>		<b>1 643</b>

L'impact des cessions de navires réalisées en 2014, comprenant les ventes réalisées dans le cadre de la stratégie « Asset smart » ainsi que des ventes sèches s'élève à 60,8 millions d'euros :

(en millions d'euros)	2014
Prix de cession net des frais éventuels de cession	814,4
Valeur nette comptable des actifs/groupe d'actifs destinés à être cédés	(753,6)
<b>PLUS-VALUE DE CESSION</b>	<b>60,8</b>

Au 31 décembre 2014, les actifs/groupe d'actifs destinés à être cédés sont présentés dans le bilan consolidé en « actifs non courants détenus en vue de la vente » pour leur valeur nette comptable à la date de clôture, soit :

(en millions d'euros)	au 31 décembre 2014
Minsheng Financial Leasing Co. : 5 navires en cours de construction	28,2
<b>ACTIFS NON COURANTS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE</b>	<b>28,2</b>

Au cours du second semestre 2014, BOURBON a réalisé sa première émission obligataire de 100 millions d'euros sous forme de Titres Super Subordonnés à Durée Indéterminée (TSSDI). Ces titres à durée indéterminée permettent à BOURBON de se réserver le droit de les rembourser au pair à compter d'octobre 2017. Ils donneront droit à un coupon semestriel à taux fixe de 4,70 % durant les 3 premières années, coupon qui sera obligatoire en cas de paiement de dividendes.

La norme IAS 32 prévoit qu'un émetteur d'instrument financier doit, lors de sa comptabilisation initiale, classer l'instrument ou ses différentes composantes en tant que passif financier, actif financier ou instrument de capitaux propres selon la substance de l'accord

contractuel et selon les définitions d'un passif financier, d'un actif financier et d'un instrument de capitaux propres.

Les instruments financiers dont le remboursement est au gré de l'émetteur, ou comprenant des clauses de remboursement anticipé non réelles (« non genuine ») et dont le paiement d'intérêts est optionnel (à la main de l'émetteur) sont considérés comme des instruments de capitaux propres.

En pratique, l'émission des Titres Super Subordonnés à Durée Indéterminée (TSSDI) a été considérée comme un instrument de capitaux propres, car répondant aux critères de classement ci-dessus.

## 2.2 VARIATIONS DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

### 2.2.1 Entrées dans le périmètre de consolidation

11 sociétés sont entrées dans le périmètre de consolidation au cours de l'exercice 2014, toutes consolidées par intégration globale.

La liste des sociétés consolidées est présentée en note 5.7.

### 2.2.2 Sorties du périmètre de consolidation

Aucune cession n'a été réalisée en 2014, les seules sorties de périmètre concernent des liquidations/dissolutions de sociétés.

### 2.2.3 Rachat des intérêts ne donnant pas le contrôle

BOURBON a procédé au rachat de certains intérêts ne donnant pas le contrôle au cours de l'année 2014. Conformément à la norme IFRS 10, l'impact du rachat des intérêts ne donnant pas le contrôle a été constaté dans les réserves consolidées, ces rachats n'ayant eu aucune incidence sur le contrôle qu'exerce BOURBON sur ces sociétés et donc n'ont pas entraîné de modification de la méthode de consolidation de ces sociétés.

L'impact sur les capitaux propres part du groupe au 31 décembre 2014 s'élève à (5,8) millions d'euros et est détaillé ci-dessous :

<i>(en millions d'euros)</i>	
Prix d'acquisition des titres	0,4
Quote-part retraitée acquise	6,1
<b>IMPACT SUR LES CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE</b>	<b>(5,8)</b>

### 2.2.4 Autres variations du périmètre de consolidation

Suite à la renégociation d'accords de partenariat, le niveau de contrôle exercé par BOURBON sur une société norvégienne est passé de contrôle conjoint à contrôle exclusif. En conséquence, cette société est consolidée par intégration globale depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014. L'impact de cette variation de périmètre n'est pas significatif pour le groupe. Par conséquent, et conformément à la réglementation, aucun pro-forma n'a été réalisé sur la période en cours.



## 3/ Notes sur les comptes consolidés

### 3.1 GOODWILL

Au 31 décembre 2014, le solde net des *goodwill* s'élève à 33,5 M€ et se ventile comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Brut</b>	<b>Pertes de Valeur</b>	<b>Net</b>
<b>01/01/2013 <sup>(1)</sup></b>	<b>33,5</b>	-	<b>33,5</b>
Impact IFRS 11	-	-	-
<b>01/01/2013 retraité</b>	<b>33,5</b>	-	<b>33,5</b>
Acquisitions	-	-	-
Cessions	-	-	-
Pertes de valeur	-	-	-
Variation de change	-	-	-
Variation de périmètre	-	-	-
Reclassement et divers	-	-	-
<b>31/12/2013 retraité</b>	<b>33,5</b>	-	<b>33,5</b>
Acquisitions	-	-	-
Cessions	-	-	-
Pertes de valeur	-	-	-
Variation de change	-	-	-
Variation de périmètre	-	-	-
Reclassement et divers	-	-	-
<b>31/12/2014</b>	<b>33,5</b>	-	<b>33,5</b>

(1) Incluant l'impact de la variation de périmètre constatée au 1<sup>er</sup> janvier 2013 suite à la renégociation d'accords de partenariat.

Au 31 décembre 2014, l'affectation du *goodwill* est la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	
Marine de Services – DEEP	8,2
Marine de Services – SHALLOW	6,1
Marine de Services – CREW	-
Subsea Services	19,2
Autres	-
<b>TOTAL</b>	<b>33,5</b>

La méthode de comptabilisation des *goodwill* est présentée en note 1.5.2.

Au 31 décembre 2014, le *goodwill* a fait l'objet d'un test de dépréciation, et, en l'absence de perte de valeur, aucune dépréciation n'a été comptabilisée (voir note 1.4).

### 3.2 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

L'analyse des immobilisations incorporelles se présente comme suit :

(en millions d'euros)	Brut	Amortissements et pertes de valeur	Net
<b>01/01/2013<sup>(1)</sup></b>	<b>23,0</b>	<b>(12,9)</b>	<b>10,1</b>
Impact IFRS 11	(0,7)	0,3	(0,5)
<b>01/01/2013 retraité</b>	<b>22,3</b>	<b>(12,6)</b>	<b>9,7</b>
Acquisitions	3,8	(2,7)	1,1
Cessions	(0,0)	0,0	(0,0)
Var. de périmètre	(0,5)	0,1	(0,3)
Var. de change	(0,3)	0,1	(0,1)
Reclassement et divers	(0,2)	0,0	(0,1)
Reclassement IFRS 5 <sup>(2)</sup>	-	-	-
<b>31/12/2013 retraité</b>	<b>25,2</b>	<b>(15,0)</b>	<b>10,2</b>
Acquisitions	9,9	(4,4)	5,5
Cessions	(0,0)	0,0	-
Var. de périmètre	-	-	-
Var. de change	0,8	(0,1)	0,7
Reclassement et divers	(0,5)	0,1	(0,4)
Reclassement IFRS 5 <sup>(2)</sup>	-	-	-
<b>31/12/2014</b>	<b>35,4</b>	<b>(19,4)</b>	<b>16,0</b>

(1) Incluant l'impact de la variation de périmètre constatée au 1<sup>er</sup> janvier 2013 suite à la renégociation d'accords de partenariat.

(2) Reclassement des activités abandonnées/destinées à être cédées.

L'évolution de la valeur brute des immobilisations incorporelles se présente comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Frais R&D	Concessions brevets	Fonds de commerce	Autres immobilisations incorporelles	Immobilisations incorporelles en cours	Avances et acomptes	Total
<b>01/01/2013 <sup>(1)</sup></b>	<b>0,1</b>	<b>14,2</b>	-	<b>7,9</b>	<b>0,2</b>	<b>0,6</b>	<b>23,0</b>
Impact IFRS 11	-	-	-	(0,7)	-	-	(0,7)
<b>01/01/2013 retraité</b>	<b>0,1</b>	<b>14,2</b>	-	<b>7,2</b>	<b>0,2</b>	<b>0,6</b>	<b>22,3</b>
Acquisitions	-	0,4	-	0,5	0,4	2,6	3,8
Cessions	-	(0,0)	-	(0,0)	-	(0,0)	(0,0)
Var. de périmètre	-	-	-	(0,5)	-	-	(0,5)
Var. de change	-	(0,0)	-	(0,3)	-	(0,0)	(0,3)
Reclassement et divers	-	2,0	-	(0,0)	(0,5)	(1,7)	(0,2)
Reclassement IFRS 5 <sup>(2)</sup>	-	-	-	-	-	-	-
<b>31/12/2013 retraité</b>	<b>0,1</b>	<b>16,6</b>	-	<b>7,0</b>	<b>0,1</b>	<b>1,5</b>	<b>25,2</b>
Acquisitions	0,0	1,8	-	4,3	2,1	1,6	9,9
Cessions	-	-	-	(0,0)	-	-	(0,0)
Var. de périmètre	-	-	-	-	-	-	-
Var. de change	-	0,0	-	0,8	-	(0,0)	0,8
Reclassement et divers	-	0,4	-	(0,4)	(0,4)	-	(0,5)
Reclassement IFRS 5 <sup>(2)</sup>	-	-	-	-	-	-	-
<b>31/12/2014</b>	<b>0,1</b>	<b>18,7</b>	-	<b>11,7</b>	<b>1,8</b>	<b>3,1</b>	<b>35,4</b>

(1) Incluant l'impact de la variation de périmètre constatée au 1<sup>er</sup> janvier 2013 suite à la renégociation d'accords de partenariat.

(2) Reclassement des activités abandonnées/destinées à être cédées.

Les amortissements et pertes de valeur sur immobilisations incorporelles s'analysent de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Frais R&D	Concessions brevets	Fonds de commerce	Autres immobilisations incorporelles	Immobilisations incorporelles en cours	Avances et acomptes	Total
<b>01/01/2013 <sup>(1)</sup></b>	<b>(0,1)</b>	<b>(9,1)</b>	-	<b>(3,7)</b>	-	-	<b>(12,9)</b>
Impact IFRS 11	-	-	-	0,3	-	-	0,3
<b>01/01/2013 retraité</b>	<b>(0,1)</b>	<b>(9,1)</b>	-	<b>(3,4)</b>	-	-	<b>(12,6)</b>
Acquisitions	-	(2,5)	-	(0,3)	-	-	(2,7)
Cessions	-	0,0	-	0,0	-	-	0,0
Var. de périmètre	-	-	-	0,1	-	-	0,1
Var. de change	-	0,0	-	0,1	-	-	0,1
Reclassement et divers	-	0,0	-	(0,0)	-	-	0,0
Reclassement IFRS 5 <sup>(2)</sup>	-	-	-	-	-	-	-
<b>31/12/2013 retraité</b>	<b>(0,1)</b>	<b>(11,6)</b>	-	<b>(3,4)</b>	-	-	<b>(15,0)</b>
Acquisitions	(0,0)	(4,1)	-	(0,3)	-	-	(4,4)
Cessions	-	-	-	0,0	-	-	0,0
Var. de périmètre	-	-	-	-	-	-	-
Var. de change	-	(0,0)	-	(0,1)	-	-	(0,1)
Reclassement et divers	-	0,0	-	0,1	-	-	0,1
Reclassement IFRS 5 <sup>(2)</sup>	-	-	-	-	-	-	-
<b>31/12/2014</b>	<b>(0,1)</b>	<b>(15,6)</b>	-	<b>(3,7)</b>	-	-	<b>(19,4)</b>

(1) Incluant l'impact de la variation de périmètre constatée au 1<sup>er</sup> janvier 2013 suite à la renégociation d'accords de partenariat.

(2) Reclassement des activités abandonnées/destinées à être cédées.

### 3.3 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles représentent un montant de 2 576,8 M€ au 31 décembre 2014 qui se ventilent comme suit :

(en millions d'euros)	Brut	Amortissements et provisions	Net
<b>01/01/2013 <sup>(1)</sup></b>	<b>4 416,7</b>	<b>(1 011,7)</b>	<b>3 404,9</b>
Impact IFRS 11	(82,0)	14,9	(67,1)
<b>01/01/2013 retraité</b>	<b>4 334,7</b>	<b>(996,9)</b>	<b>3 337,8</b>
Acquisitions	416,7	(239,3)	177,4
Cessions	(632,5)	179,7	(452,9)
Var. de périmètre	(1,1)	(0,2)	(1,3)
Var. de change	(130,8)	42,6	(88,2)
Reclassement et divers	(0,7)	0,1	(0,6)
Reclassement IFRS 5 <sup>(2)</sup>	(499,5)	1,0	(498,5)
<b>31/12/2013 retraité</b>	<b>3 486,8</b>	<b>(1 013,0)</b>	<b>2 473,8</b>
Acquisitions	674,6	(250,0)	424,7
Cessions	(958,0)	85,8	(872,2)
Var. de périmètre	65,5	(17,2)	48,4
Var. de change	40,3	(4,2)	36,2
Reclassement et divers	(4,6)	0,3	(4,3)
Reclassement IFRS 5 <sup>(2)</sup>	471,3	(1,0)	470,3
<b>31/12/2014</b>	<b>3 776,0</b>	<b>(1 199,2)</b>	<b>2 576,8</b>

(1) Incluant l'impact de la variation de périmètre constatée au 1<sup>er</sup> janvier 2013 suite à la renégociation d'accords de partenariat.

(2) Reclassement des activités abandonnées/destinées à être cédées.

Sur l'exercice 2014, les charges financières intercalaires intégrées dans le coût de revient des navires se sont élevées à 7,8 M€.

► Détail des immobilisations corporelles brutes :

(en millions d'euros)	Terrains	Constructions	Immeubles de placement	Installations techniques	Navires, révision et aménagements sur navires en location	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations corporelles en cours	Total
<b>01/01/2013 <sup>(1)</sup></b>	<b>1,5</b>	<b>27,5</b>	<b>0,7</b>	<b>17,8</b>	<b>3 695,9</b>	<b>17,8</b>	<b>655,3</b>	<b>4 416,7</b>
Impact IFRS 11	-	(2,4)	-	(1,7)	(70,1)	(3,9)	(3,8)	(82,0)
<b>01/01/2013 retraité</b>	<b>1,5</b>	<b>25,1</b>	<b>0,7</b>	<b>16,1</b>	<b>3 625,8</b>	<b>13,9</b>	<b>651,5</b>	<b>4 334,7</b>
Acquisitions	-	3,0	-	0,9	81,8	1,2	329,8	416,7
Cessions	-	(0,0)	-	(0,2)	(619,5)	(0,1)	(12,7)	(632,5)
Var. de périmètre	-	(4,7)	-	-	3,6	-	(0,0)	(1,1)
Var. de change	(0,0)	(0,9)	-	(0,2)	(123,1)	(0,6)	(6,0)	(130,8)
Reclassement et divers	-	0,1	-	(3,1)	499,5	(0,1)	(497,2)	(0,7)
Reclassement IFRS 5 <sup>(2)</sup>	-	-	-	-	(234,8)	-	(264,7)	(499,5)
<b>31/12/2013 retraité</b>	<b>1,5</b>	<b>22,6</b>	<b>0,7</b>	<b>13,6</b>	<b>3 233,3</b>	<b>14,3</b>	<b>200,7</b>	<b>3 486,8</b>
Acquisitions	-	0,3	-	0,7	130,2	1,5	541,9	674,6
Cessions	-	-	-	(0,1)	(839,1)	(1,5)	(117,3)	(958,0)
Var. de périmètre	-	(0,0)	-	(0,1)	65,6	(0,1)	0,2	65,5
Var. de change	0,1	2,9	-	0,1	34,4	0,6	2,3	40,3
Reclassement et divers	-	12,8	-	0,1	663,3	0,9	(681,8)	(4,6)
Reclassement IFRS 5 <sup>(2)</sup>	-	-	-	-	234,8	-	236,5	471,3
<b>31/12/2014</b>	<b>1,6</b>	<b>38,6</b>	<b>0,7</b>	<b>14,3</b>	<b>3 522,5</b>	<b>15,8</b>	<b>182,5</b>	<b>3 776,0</b>

(1) Incluant l'impact de la variation de périmètre constatée au 1<sup>er</sup> janvier 2013 suite à la renégociation d'accords de partenariat.

(2) Reclassement des activités abandonnées/destinées à être cédées.

## ► Détail des amortissements et pertes de valeur sur immobilisations corporelles :

(en millions d'euros)	Terrains	Constructions	Immeubles de placement	Installations techniques	Navires, révision et aménagements sur navires en location	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
<b>01/01/2013 <sup>(1)</sup></b>	-	<b>(7,0)</b>	-	<b>(8,1)</b>	<b>(984,5)</b>	<b>(12,1)</b>	<b>0,0</b>	<b>(1 011,7)</b>
Impact IFRS 11	-	0,5	-	0,3	11,5	2,5	-	14,9
<b>01/01/2013 retraité</b>	-	<b>(6,5)</b>	-	<b>(7,8)</b>	<b>(973,0)</b>	<b>(9,5)</b>	<b>0,0</b>	<b>(996,9)</b>
Acquisitions	-	(1,8)	-	(1,4)	(234,0)	(2,1)	-	(239,3)
Cessions	-	0,0	-	0,2	179,4	0,1	-	179,7
Var. de périmètre	-	2,0	-	-	(2,2)	-	-	(0,2)
Var. de change	-	0,2	-	0,1	41,7	0,4	-	42,6
Reclassement et divers	-	(0,0)	-	1,8	(1,8)	0,1	-	0,1
Reclassement IFRS 5 <sup>(2)</sup>	-	-	-	-	1,0	-	-	1,0
<b>31/12/2013 retraité</b>	-	<b>(6,0)</b>	-	<b>(7,1)</b>	<b>(988,8)</b>	<b>(11,1)</b>	<b>0,0</b>	<b>(1 013,0)</b>
Acquisitions	-	(2,3)	-	(1,6)	(244,5)	(1,6)	-	(250,0)
Cessions	-	-	-	0,1	85,5	0,2	-	85,8
Var. de périmètre	-	0,0	-	0,1	(17,4)	0,1	-	(17,2)
Var. de change	-	(0,5)	-	(0,0)	(3,2)	(0,4)	-	(4,2)
Reclassement et divers	-	(0,1)	-	-	0,4	0,0	-	0,3
Reclassement IFRS 5 <sup>(2)</sup>	-	-	-	-	(1,0)	-	-	(1,0)
<b>31/12/2014</b>	-	<b>(8,9)</b>	-	<b>(8,4)</b>	<b>(1 169,0)</b>	<b>(12,8)</b>	<b>0,0</b>	<b>(1 199,2)</b>

(1) Incluant l'impact de la variation de périmètre constatée au 1<sup>er</sup> janvier 2013 suite à la renégociation d'accords de partenariat.

(2) Reclassement des activités abandonnées/destinées à être cédées.

Les cessions réalisées depuis l'année 2013 l'ont été dans le cadre de la mise en œuvre par le groupe d'un programme de gestion active de sa flotte (voir note 2).

Les immobilisations corporelles présentées ci-dessus comprennent une part d'immobilisations en location financement qui se ventile comme suit :

## ► Détail des immobilisations corporelles brutes en location financement :

(en millions d'euros)	Terrains	Constructions	Installations techniques	Navires et révision	Autres immobilisations corporelles	Total
<b>01/01/2013 <sup>(1)</sup></b>	-	-	-	<b>32,9</b>	-	<b>32,9</b>
Impact IFRS 11	-	-	-	-	-	-
<b>01/01/2013 retraité</b>	-	-	-	<b>32,9</b>	-	<b>32,9</b>
Acquisitions	-	-	-	3,2	-	3,2
Cessions	-	-	-	(1,6)	-	(1,6)
Var. de périmètre	-	-	-	-	-	-
Var. de change	-	-	-	-	-	-
Reclassement et divers	-	-	-	39,3	-	39,3
<b>31/12/2013 retraité</b>	-	-	-	<b>73,8</b>	-	<b>73,8</b>
Acquisitions	-	-	-	1,9	-	1,9
Cessions	-	-	-	(1,1)	-	(1,1)
Var. de périmètre	-	-	-	-	-	-
Var. de change	-	-	-	-	-	-
Reclassement et divers	-	-	-	(11,5)	-	(11,5)
<b>31/12/2014</b>	-	-	-	<b>63,1</b>	-	<b>63,1</b>

(1) Incluant l'impact de la variation de périmètre constatée au 1<sup>er</sup> janvier 2013 suite à la renégociation d'accords de partenariat.

L'évolution sur 2014 correspond à des rachats de navires en location-financement réalisés en cours d'année.

Les dettes financières relatives aux immobilisations en location financement correspondent à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location. Le montant des dettes financières, ainsi que leur échéancier, sont présentés en note 3.14.

► Détail des amortissements et pertes de valeur sur immobilisations corporelles en location financement :

(en millions d'euros)	Terrains	Constructions	Installations techniques	Navires et révision	Autres immobilisations corporelles	Total
<b>01/01/2013</b>	-	-	-	<b>(7,4)</b>	-	<b>(7,4)</b>
Impact IFRS 11	-	-	-	-	-	-
<b>01/01/2013 retraité</b>	-	-	-	<b>(7,4)</b>	-	<b>(7,4)</b>
Acquisitions	-	-	-	(3,8)	-	(3,8)
Cessions	-	-	-	1,6	-	1,6
Perte de valeur	-	-	-	-	-	-
Var. de périmètre	-	-	-	-	-	-
Var. de change	-	-	-	-	-	-
Reclassement et divers	-	-	-	(0,5)	-	(0,5)
<b>31/12/2013 retraité</b>	-	-	-	<b>(10,1)</b>	-	<b>(10,1)</b>
Acquisitions	-	-	-	(5,1)	-	(5,1)
Cessions	-	-	-	1,1	-	1,1
Perte de valeur	-	-	-	-	-	-
Var. de périmètre	-	-	-	-	-	-
Var. de change	-	-	-	-	-	-
Reclassement et divers	-	-	-	3,4	-	3,4
<b>31/12/2014</b>	-	-	-	<b>(10,7)</b>	-	<b>(10,7)</b>

(1) Incluant l'impact de la variation de périmètre constatée au 1<sup>er</sup> janvier 2013 suite à la renégociation d'accords de partenariat.

### 3.4 TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE

Les participations dans les sociétés mises en équivalence comprennent les entreprises associées sur lesquelles le groupe exerce une influence notable ainsi que les coentreprises contrôlées conjointement.

Au 31 décembre 2014, les titres mis en équivalence s'élèvent à 21,2 M€.

(en millions d'euros)	Titres mis en équivalence
<b>01/01/2013<sup>(1)</sup></b>	<b>0,1</b>
Impact IFRS 11	27,6
<b>01/01/2013 retraité</b>	<b>27,7</b>
Quote-part de résultat net	8,2
Dividendes versés	(15,2)
Variation de périmètre et autres	(1,1)
Écart de conversion	(0,3)
<b>31/12/2013 retraité</b>	<b>19,2</b>
Quote-part de résultat net	5,3
Dividendes versés	(1,9)
Variation de périmètre et autres	(3,9)
Écart de conversion	2,4
<b>31/12/2014</b>	<b>21,2</b>

(1) Incluant l'impact de la variation de périmètre constatée au 1<sup>er</sup> janvier 2013 suite à la renégociation d'accords de partenariat.

Au 31 décembre 2014, les titres mis en équivalence comprennent essentiellement les participations détenues dans les coentreprises.



À noter que, conformément à la norme IAS 28 révisée, le groupe a comptabilisé un passif au titre des sociétés présentant un actif net négatif et pour lesquelles il existe une obligation juridique ou implicite pour le groupe. Le passif comptabilisé à ce titre au 1<sup>er</sup> janvier 2013 et au 31 décembre 2013 est non significatif. Au 31 décembre 2014, l'actif net étant redevenu positif, le passif a été repris en totalité. La quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence figurant dans l'état du résultat global inclut la reprise de la provision pour actif net négatif initialement comptabilisée (voir note 3.13).

Par ailleurs, il n'existe, à cette date, aucun passif non reconnu au regard des participations consolidées par mise en équivalence.

### 3.4.1 Informations financières agrégées

Les principaux éléments financiers des sociétés consolidées par mise en équivalence sont présentés ci-dessous (données chiffrées indiquées à 100 %, sauf indication contraire) :

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2014</b>	<b>31/12/2013 retraité</b>
Actifs non courants	98,0	138,0
Actifs courants	109,9	84,4
<b>Total actif</b>	<b>207,9</b>	<b>222,4</b>
Passifs non courants	113,2	139,8
Passifs courants	94,8	82,6
<b>Total passif</b>	<b>207,9</b>	<b>222,4</b>
Chiffre d'affaires	192,4	162,9
Résultat net	11,9	14,7

<b>Données consolidées</b>	<b>31/12/2014</b>	<b>31/12/2013 retraité</b>
Autres éléments du résultat global : quote-part des sociétés mises en équivalence	2,8	1,8

La liste des sociétés comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence figure en note 5.7.2.

### 3.4.2 Engagements donnés ou reçus au titre des entreprises associées et coentreprises

Les engagements hors bilan liés au financement des sociétés mises en équivalence sont présentés ci-dessous :

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2014</b>	<b>31/12/2013 retraité</b>
Engagements donnés	-	-
Hypothèques et sûretés sur emprunts (nantissements de matériels ou de valeurs mobilières)	57,8	58,2
Garanties données par une société mère à des sociétés du groupe (à l'exclusion d'une hypothèque)	-	-
<b>Total engagements donnés</b>	<b>57,8</b>	<b>58,2</b>
Engagements reçus	-	-
<b>Total engagements reçus</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Les hypothèques et sûretés données en nantissement des emprunts représentent, au 31 décembre 2014, une valeur totale de 48,2 M€.

### 3.4.3 Transactions avec les entreprises associées et coentreprises

Les états financiers incluent certaines transactions commerciales entre le groupe et ses entreprises associées et coentreprises. Les principales transactions se présentent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2014</b>	<b>31/12/2013 retraité</b>
Chiffre d'affaires	75,0	61,8
Coûts directs	(24,3)	(27,9)
Créances clients	48,8	24,7
Dettes fournisseurs	4,5	18,0

### 3.5 ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

Les actifs financiers pour leur part non courante sont détaillés ci-dessous :

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2014</b>	<b>31/12/2013 retraité</b>
Actifs disponibles à la vente	0,4	0,1
Créances rattachées à des participations	-	0,0
Prêts et cautionnements	151,6	47,6
Actifs financiers à la juste valeur	0,1	0,1
Autres actifs financiers non courants	6,7	6,7
Instruments financiers dérivés	0,9	0,4
<b>TOTAL</b>	<b>159,7</b>	<b>54,8</b>

L'évolution des prêts et cautionnements provient principalement des crédits-vendeur associés à certaines cessions de navire (voir note 2).

Les tableaux suivants présentent l'évolution des valeurs brutes et des pertes de valeur des actifs disponibles à la vente, des prêts et cautionnements ainsi que des actifs financiers à la juste valeur.

► Évolution des valeurs brutes :

<i>(en millions d'euros)</i>	Actifs disponibles à la vente	Autres créances rattachées à des participations	Prêts, cautionnements	Actifs financiers à la juste valeur	Total
<b>01/01/2013<sup>(1)</sup></b>	<b>0,3</b>	-	<b>21,0</b>	<b>0,1</b>	<b>21,4</b>
Impact IFRS 11	(0,0)	-	3,6	-	3,6
<b>01/01/2013 retraité</b>	<b>0,3</b>	-	<b>24,5</b>	<b>0,1</b>	<b>25,0</b>
Acquisitions	-	-	29,9	-	29,9
Cessions	(0,1)	-	(4,7)	-	(4,8)
Variation de périmètre	0,0	-	(0,0)	-	(0,0)
Écart de conversion	(0,0)	-	(1,6)	-	(1,6)
Reclassement et divers	-	-	(0,6)	-	(0,6)
<b>31/12/2013 retraité</b>	<b>0,2</b>	-	<b>47,6</b>	<b>0,1</b>	<b>47,9</b>
Acquisitions	-	-	110,6	-	110,6
Cessions	-	-	(1,3)	(0,0)	(1,3)
Variation de périmètre	-	-	-	-	-
Écart de conversion	(0,0)	-	(1,1)	-	(1,2)
Reclassement et divers	0,4	-	(4,1)	-	(3,7)
<b>31/12/2014</b>	<b>0,6</b>	-	<b>151,6</b>	<b>0,1</b>	<b>152,4</b>

(1) Incluant l'impact de la variation de périmètre constatée au 1<sup>er</sup> janvier 2013 suite à la renégociation d'accords de partenariat.

► Évolution des dépréciations :

<i>(en millions d'euros)</i>	Actifs disponibles à la vente	Autres créances rattachées à des participations	Prêts, cautionnements	Actifs financiers à la juste valeur	Total
<b>01/01/2013 <sup>(1)</sup></b>	<b>(0,2)</b>	-	<b>(0,0)</b>	-	<b>(0,2)</b>
Impact IFRS 11	-	-	-	-	-
<b>01/01/2013 retraité</b>	<b>(0,2)</b>	-	<b>(0,0)</b>	-	<b>(0,2)</b>
Acquisitions	-	-	-	-	-
Cessions	-	-	-	-	-
Variation de périmètre	-	-	-	-	-
Écart de conversion	-	-	-	-	-
Reclassement et divers	-	-	-	-	-
<b>31/12/2013 retraité</b>	<b>(0,2)</b>	-	<b>(0,0)</b>	-	<b>(0,2)</b>
Acquisitions	-	-	-	-	-
Cessions	-	-	-	-	-
Variation de périmètre	-	-	-	-	-
Écart de conversion	-	-	-	-	-
Reclassement et divers	-	-	-	-	-
<b>31/12/2014</b>	<b>(0,2)</b>	-	<b>(0,0)</b>	-	<b>(0,2)</b>

(1) Incluant l'impact de la variation de périmètre constatée au 1<sup>er</sup> janvier 2013 suite à la renégociation d'accords de partenariat.

Les instruments financiers dérivés sont détaillés en note 3.19.

### 3.6 STOCKS ET ENCOURS

D'une valeur nette de 54,0 M€ au 31 décembre 2014 et de 41,7 M€ au 31 décembre 2013, les stocks et encours se décomposent comme suit :

► Valeurs brutes :

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2014</b>	<b>31/12/2013 retraité</b>
<b>Brut</b>		
Stocks matières premières et fournitures	52,2	41,1
Stocks encours de production de biens et services	1,7	1,1
Stocks produits finis et intermédiaires	0,1	0,0
Stocks de marchandises	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>54,0</b>	<b>42,2</b>

► Pertes de valeur :

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2014</b>	<b>31/12/2013 retraité</b>
<b>Pertes de valeur</b>		
Stocks matières premières et fournitures	-	(0,5)
Stocks encours de production de biens et services	-	-
Stocks produits finis et intermédiaires	-	-
Stocks de marchandises	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>(0,5)</b>

### 3.7 CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS, ACTIFS FINANCIERS COURANTS ET AUTRES ACTIFS COURANTS

Sont classées en actifs courants les créances dont l'échéance est inférieure à un an.

Les actifs financiers pour leur part courante sont détaillés ci-dessous :

(en millions d'euros)	31/12/2014			31/12/2013 retraité		
	Brut	Pertes de Valeur	Net	Brut	Pertes de Valeur	Net
Clients et autres débiteurs	519,7	(14,2)	505,6	421,8	(11,7)	410,0
Actifs financiers courants	18,6	-	18,6	4,9	-	4,9
Autres actifs courants	25,1	-	25,1	38,4	-	38,4
<b>TOTAL</b>	<b>563,4</b>	<b>(14,2)</b>	<b>549,3</b>	<b>465,1</b>	<b>(11,7)</b>	<b>453,4</b>

Les actifs financiers courants ainsi que les autres actifs courants se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013 retraité
Prêts et cautionnements	16,0	3,4
Intérêts courus sur créances et prêts	1,1	0,4
Actifs évalués à la juste valeur par le résultat	-	-
Instruments financiers dérivés	1,5	1,0
<b>TOTAL ACTIFS FINANCIERS COURANTS</b>	<b>18,6</b>	<b>4,9</b>
État, impôt sur les bénéfices	3,3	16,8
Charges constatées d'avance	21,8	21,6
<b>TOTAL AUTRES ACTIFS COURANTS</b>	<b>25,1</b>	<b>38,4</b>

Les instruments financiers dérivés sont présentés en note 3.19.

### 3.8 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se ventilent comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013 retraité
Valeurs mobilières de placement	-	-
Autres placements	-	-
Intérêts courus non échus	0,2	0,2
Disponibilités	352,2	768,0
<b>TOTAL</b>	<b>352,4</b>	<b>768,2</b>

### 3.9 CAPITAUX PROPRES

#### Capital social

Au 31 décembre 2014, le capital social s'élève à 47 360 582 euros et est composé de 74 559 688 actions entièrement libérées représentant une valeur de 0,64 euro.

#### Autres fonds propres : émission de Titres Super Subordonnés à durée Indéterminée

Au cours du second semestre 2014, BOURBON a réalisé sa première émission obligataire de 100 millions d'euros sous forme de Titres Super Subordonnés à Durée Indéterminée (TSSDI). Ces titres à durée indéterminée permettent à BOURBON de se réserver le droit de les rembourser

au pair à compter d'octobre 2017. Ils donneront droit à un coupon semestriel à taux fixe de 4,70 % durant les 3 premières années, coupon qui sera obligatoire en cas de paiement de dividendes.

Conformément à la norme IAS 32, cet instrument financier a été considéré comme un instrument de capitaux propres.

Au 31 décembre 2014, un montant de 0,9 M€ a été comptabilisé en intérêts courus non échus (voir note 3.19.3), correspondant à la quote-part des intérêts qui seront versés au cours du premier semestre 2015.

### Intérêts ne donnant pas le contrôle

Les intérêts ne donnant pas le contrôle s'élèvent à 99,7 M€ au 31 décembre 2014.

(en millions d'euros)	2014	2013 retraité
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>86,4</b>	<b>96,5<sup>(1)</sup></b>
Résultat de la période : part des intérêts ne donnant pas le contrôle	25,0	28,4
Dividendes versés aux intérêts ne donnant pas le contrôle	(11,1)	(28,0)
Part des intérêts ne donnant pas le contrôle dans les autres éléments du résultat global :	5,3	(1,9)
<i>Couverture de flux de trésorerie (IAS 39)</i>	(0,2)	0,0
<i>Engagements envers le personnel</i>	-	-
<i>Pertes et profits de conversion des états financiers des filiales en monnaie étrangère</i>	5,4	(1,9)
Effets des variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées et autres	(5,8)	(8,6)
<b>Au 31 décembre</b>	<b>99,7</b>	<b>86,4</b>

(1) Incluant pour 2013 l'impact de la variation de périmètre constatée au 1<sup>er</sup> janvier 2013 suite à la renégociation d'accords de partenariat.

### 3.10 PLANS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS

BOURBON a émis onze plans de souscription ou d'achat d'actions, dont quatre en vigueur au 31 décembre 2014 représentant à cette date 5 474 675 options de souscription ou d'achat d'actions. La méthode de valorisation et de comptabilisation de ces plans de souscriptions ou d'achat d'actions est détaillée en note 1.5.14 et leurs principales caractéristiques sont détaillées ci-après :

	Septembre 2009	Décembre 2011	Novembre 2012	Décembre 2013
Date d'autorisation AGM	30 mai 2008	1 <sup>er</sup> juin 2011	1 <sup>er</sup> juin 2011	1 <sup>er</sup> juin 2011
Date d'autorisation Conseil d'Administration	24 août 2009	5 décembre 2011	30 novembre 2012	2 décembre 2013
Nombre d'options de souscription autorisé	2 339 535	2 789 050	29 700	1 037 000
Nombre total d'options de souscription attribuées ajusté au 31/12/2014	1 937 815	2 470 160	29 700	1 037 000
Nombre de bénéficiaires	895	1 153	2	68
Point de départ	Septembre 2013	Décembre 2015	Novembre 2016	Décembre 2017
Date d'expiration	Septembre 2015	Décembre 2017	Novembre 2018	Décembre 2019
Prix de souscription en euros ajusté au 31/12/2014	26,12 €	18,18 €	19,82 €	19,68 €
Prix de souscription en euros avant ajustement	31,60 €	20,00 €	21,80 €	19,68 €
<b>Prix de l'action :</b>				
Prix de l'action à la date d'attribution (avant ajustement)	31,62 €	22,74 €	21,72 €	19,11 €
<b>Juste valeur des options :</b>				
Juste valeur des options sans condition de marché à l'origine (avant ajustement)	7,46 €	5,72 €	4,96 €	3,09 €
Juste valeur des options soumises à condition de marché à l'origine (avant ajustement)	n/a	n/a	n/a	2,67 €
Taux sans risque	3,57 %	3,19 %	2,05 %	0,82 %
Rendement des dividendes	2,2 %	3,1 %	3,4 %	4,1 %
Volatilité	30,00 %	41,30 %	36,10 %	31,57 %
Durée d'acquisition contractuelle	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans

N.B. : la seule cause d'exercice anticipé est le décès du salarié.

La charge comptabilisée au cours de l'exercice au titre des plans de souscription ou d'achat d'actions s'élève à (4,0) M€ (contre (5,0) M€ en 2013).

### 3.11 ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS

L'Assemblée Générale mixte du 1<sup>er</sup> juin 2011 a autorisé le Conseil d'Administration, dans sa dix-huitième résolution extraordinaire, conformément et dans les conditions prévues par les dispositions des articles L 225-197-1 à L 225-197-5 du Code de commerce, à procéder, en une ou plusieurs fois, au profit des membres du personnel salarié de la société ou de certaines catégories d'entre eux, et/ou au profit des dirigeants visés à l'article L 225-197-1 II du Code de commerce, ainsi qu'aux membres du personnel salarié et aux

dirigeants des sociétés ou des groupements d'intérêt économique liés à la société dans les conditions prévues à l'article L 225-197-2 du Code de commerce, à l'attribution gratuite d'actions de la société, existantes ou à émettre.

Dans le cadre de cette autorisation, lors de sa séance du 2 décembre 2013, le Conseil d'Administration de BOURBON a décidé de procéder à une attribution gratuite d'actions, conditionnée à des critères de performance à certaines catégories de personnel représentant 2 103 bénéficiaires.

Les principales caractéristiques et hypothèses retenues sont les suivantes :

	Décembre 2014
Date d'autorisation AGM	1 <sup>er</sup> juin 2011
Date d'autorisation Conseil d'Administration	2 décembre 2013
Nombre total d'actions gratuites attribuées ajusté au 31/12/2014	718 600
Nombre de bénéficiaires à l'origine	2 103
<b>Prix de l'action :</b>	
Prix de l'action à la date d'attribution (avant ajustement)	19,11 €
<b>Juste valeur :</b>	
Juste valeur à l'origine (avant ajustement)	17,53 € / 16,08 € <sup>(1)</sup>
Rendement des dividendes	4,1 %
Durée d'acquisition contractuelle	2 ans / 4 ans <sup>(1)</sup>

*N.B. : Les seules causes d'exercice anticipé sont le décès et l'invalidité (sous conditions) du salarié.*

*(1) Bénéficiaires résidant en France / bénéficiaires étrangers.*

La charge comptabilisée au cours de l'exercice au titre du plan d'attribution gratuite d'actions s'élève à (4,1) M€ (contre (0,3) M€ en 2013).

### 3.12 ACTIONS PROPRES

Les actions propres détenues par le groupe à la date de clôture ont été portées en diminution des capitaux propres consolidés. L'impact cumulé à la clôture de l'exercice 2014 est de (78,4) M€. Le nombre de titres auto-détenus par BOURBON au 31 décembre 2014 s'élève à 2 980 161. L'impact cumulé à la clôture de l'exercice 2013 était de (78,1) M€, le nombre de titres auto-détenus par BOURBON étant alors de 2 965 102.

### 3.13 ENGAGEMENTS ENVERS LE PERSONNEL ET AUTRES PROVISIONS

Les provisions se ventilent ainsi :

<i>(en millions d'euros)</i>	Engagements envers le personnel	Risques commerciaux	Contrôles fiscaux	Autres risques fiscaux	Autres provisions pour risques et charges	Provisions pour gros entretien	Total
<b>01/01/2013 <sup>(1)</sup></b>	<b>11,6</b>	<b>5,8</b>	<b>4,2</b>	<b>5,6</b>	<b>6,0</b>	<b>0,2</b>	<b>33,4</b>
<b>dont part courante</b>	<b>1,4</b>	-	-	-	<b>0,1</b>	-	<b>1,5</b>
Impact IFRS 11	(0,0)	-	-	-	0,9	-	0,9
<b>01/01/2013 retraité</b>	<b>11,6</b>	<b>5,8</b>	<b>4,2</b>	<b>5,6</b>	<b>6,9</b>	<b>0,2</b>	<b>34,3</b>
<b>dont part courante</b>	<b>1,4</b>	-	-	-	<b>0,1</b>	-	<b>1,5</b>
Dotations de l'exercice	1,7	2,4	4,5	7,1	3,3	8,0	27,1
Utilisations	(0,8)	(1,0)	-	(0,4)	(1,0)	(0,2)	(3,3)
Reprises de provisions	(0,4)	(0,8)	(1,7)	(1,4)	(1,8)	-	(6,0)
Variation de périmètre	0,1	0,4	-	-	-	0,4	0,9
Écart de conversion	(0,0)	(0,6)	-	(1,0)	(0,3)	(0,1)	(2,0)
Reclassement et divers	0,4	-	(0,0)	(0,0)	0,0	-	0,4
<b>31/12/2013 retraité</b>	<b>12,5</b>	<b>6,1</b>	<b>7,0</b>	<b>9,9</b>	<b>7,2</b>	<b>8,4</b>	<b>51,2</b>
<b>dont part courante</b>	<b>1,6</b>	-	-	-	<b>0,0</b>	<b>5,8</b>	<b>7,3</b>
Dotations de l'exercice	2,0	1,9	3,6	5,9	1,3	39,7	54,5
Utilisations	(0,9)	(0,2)	(0,1)	(0,6)	(0,5)	(14,2)	(16,6)
Reprises de provisions	(0,5)	(2,2)	-	(0,5)	(1,5)	-	(4,7)
Variation de périmètre	-	-	-	-	-	-	-
Écart de conversion	0,0	0,0	-	0,0	(0,1)	0,2	0,1
Reclassement et divers	2,0	-	-	-	0,1	-	2,1
<b>31/12/2014</b>	<b>15,1</b>	<b>5,6</b>	<b>10,6</b>	<b>14,8</b>	<b>6,5</b>	<b>34,1</b>	<b>86,7</b>
<b>dont part courante</b>	<b>1,5</b>	-	-	-	-	<b>15,3</b>	<b>16,8</b>

(1) Incluant l'impact de la variation de périmètre constatée au 1<sup>er</sup> janvier 2013 suite à la renégociation d'accords de partenariat.

L'impact au 1<sup>er</sup> janvier 2013 de l'application des nouvelles normes de consolidation de 0,9 M€ correspond à la constatation d'un passif au titre des sociétés mises en équivalence présentant un actif net négatif et pour lesquelles il existe une obligation juridique ou implicite pour le groupe. Au 31 décembre 2014, l'actif net étant redevenu positif, la provision a été reprise en totalité.

L'augmentation de la provision pour gros entretien sur l'année 2014 provient de la conclusion de nouveaux contrats de location simple avec obligation de gros entretien périodique. Les utilisations de la

période correspondent aux arrêts techniques effectivement réalisés sur 2014.

À noter que la part à moins d'un an (part courante) des provisions est classée sur la ligne « Provisions – part à moins d'un an ».

#### Engagements envers le personnel

Les engagements envers le personnel regroupent la provision pour indemnités de départ à la retraite et la provision pour médailles du travail.

#### Indemnités de départ à la retraite

Les principales hypothèses retenues dans le cadre de la valorisation des engagements de retraite sont les suivantes :

	2014	2013	2012	2011	2010
Taux d'actualisation :	1,50 %	3,00 %	2,60 %	4,50 %	4,50 %
Taux d'inflation :	2 % principalement, sauf pour certains pays où un taux différent a pu être retenu pour tenir compte des conditions économiques locales.				
Augmentation des salaires :	Prise en compte d'un taux moyen d'augmentation des salaires en fonction de la politique salariale menée au sein des différentes sociétés concernées.				
Turn-over :	Taux de turn-over déterminé au niveau de chaque entité.				



L'évolution de la provision pour indemnités de départ à la retraite s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013 retraité
<b>Valeur actuelle de l'obligation à l'ouverture</b>	<b>10,7</b>	<b>10,1</b>
Coût des services rendus sur l'exercice	1,1	0,9
Coût financier	0,3	0,2
Départs à la retraite sur l'exercice	(0,9)	(0,8)
(Gains)/Pertes actuariels	1,8	0,3
Coût des services passés	-	-
Écart de conversion	0,0	(0,0)
Reclassements	(0,1)	-
Effet des variations de périmètres et des changements de méthode de consolidation	-	-
<b>Valeur actuelle de l'obligation à la clôture</b>	<b>12,9</b>	<b>10,7</b>
<b><i>Dont part à moins d'un an</i></b>	<b><i>1,5</i></b>	<b><i>1,6</i></b>

Le coût des services rendus correspond à l'accroissement de la valeur actuelle de l'obligation résultant des services rendus par les salariés au cours de l'exercice (coût d'une année de travail supplémentaire).

Le coût financier correspond à l'accroissement de la valeur actuelle de l'obligation résultant du fait que l'on s'est rapproché d'un exercice de la date de règlement des prestations. Il représente le coût d'une année de désactualisation.

Les éléments comptabilisés en résultat sur l'exercice 2014 au titre des indemnités de départ à la retraite sont :

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013 retraité
Coût des services rendus sur l'exercice	(1,1)	(0,9)
Coût des services passés	-	-
Coût financier	(0,3)	(0,2)
<b>TOTAL DES CHARGES LIÉES AUX ENGAGEMENTS DE RETRAITE</b>	<b>(1,4)</b>	<b>(1,1)</b>

### 3.14 DETTES FINANCIÈRES BRUTES

Les dettes financières brutes (1 700,8 M€ au 31/12/2014) figurent au bilan dans les postes « Emprunts et dettes financières », « Emprunts et dettes financières (part à moins d'un an) » et « Concours bancaires et lignes court terme ».

#### a) Ventilation par échéance

Les échéances des dettes financières brutes se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013 retraité
Concours bancaires et lignes court terme	181,7	669,2
Dettes à moins d'un an	436,7	492,5
Dettes à plus d'un an et à moins de 5 ans	866,5	1 014,4
Dettes à plus de 5 ans	215,9	294,1
<b>TOTAL</b>	<b>1 700,8</b>	<b>2 470,2</b>
<i>Dont :</i>		
<i>Emprunts liés au retraitement des locations financements</i>	48,2	65,0
<i>Dettes à moins d'un an</i>	8,1	10,2
<i>Dettes à plus d'un an et à moins de 5 ans</i>	29,7	37,9
<i>Dettes à plus de 5 ans</i>	10,4	16,9

## b) Ventilation par taux

Les dettes financières brutes se décomposent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2014</b>	<b>31/12/2013 retraité</b>
Taux fixe ou swapé en fixe	919,5	1 317,0
Concours bancaires (taux fixe ou swapé)	-	-
Taux variable	592,0	474,9
Concours bancaires (taux variable)	181,4	668,7
<b>TOTAL EMPRUNTS ET CONCOURS BANCAIRES</b>	<b>1 693,0</b>	<b>2 460,5</b>
Intérêts courus non échus	7,9	9,8
<b>TOTAL DETTES FINANCIÈRES</b>	<b>1 700,8</b>	<b>2 470,2</b>

## c) Ventilation par devise

Au 31 décembre 2014, l'endettement brut hors intérêts courus non échus se ventile comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2014</b>	<b>31/12/2013 retraité</b>
EUR – Euro	1 176,5	1 928,4
USD – Dollar américain	441,7	320,0
NOK – Couronne Norvégienne	74,8	212,1
<b>TOTAL (HORS INTÉRÊTS COURUS NON ÉCHUS)</b>	<b>1 693,0</b>	<b>2 460,5</b>

L'endettement du groupe est constitué principalement de 3 types de financements :

- ▶ des financements bancaires type « club deal » :
  - ▶ un premier signé en 2005 pour un montant de 320 M€, en phase d'amortissement depuis 2009 (10 ans d'amortissement),
  - ▶ un deuxième signé en 2007 pour un montant de 450 M€, en phase d'amortissement depuis 2010 (10 ans d'amortissement),
  - ▶ un troisième signé en 2009 pour un montant de 318 M€, en phase d'amortissement depuis juillet 2011 (5 ans d'amortissement),
  - ▶ enfin, un quatrième signé en 2012 pour un montant de 240 M€ ;
- ▶ d'une série de financements bilatéraux assis sur des actifs ;

- ▶ des lignes court terme, dont 38 millions d'euros non utilisés au 31 décembre 2014. Avec 2 établissements bancaires, le groupe a signé des conventions « d'unité de compte », lui permettant de fusionner les soldes disponibles en USD avec les concours en euros. En tenant compte de ces unités de compte, les lignes disponibles au 31 décembre 2014 sont de 121 millions d'euros.

### d) Dettes couvertes par des sûretés réelles

Au 31 décembre 2014, les dettes auprès des établissements de crédit garanties par des hypothèques, nantissements de matériels ou de valeurs mobilières, représentent un montant total de 1 477,3 M€.

Les actifs donnés en nantissement sont essentiellement des navires. Ces hypothèques ont été enregistrées auprès du « Bureau des Hypothèques » entre 1999 et 2014, pour une valeur totale de 2 054 M€.

### 3.15 RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier se ventile comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2014</b>	<b>31/12/2013 retraité</b>
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>(52,7)</b>	<b>(70,5)</b>
- coût de l'endettement financier brut	(59,7)	(74,9)
- produits de trésorerie et équivalents de trésorerie	7,0	4,4
<b>Autres charges et produits financiers</b>	<b>43,7</b>	<b>(62,9)</b>
- résultat de change net	62,1	(53,5)
- autres charges financières	(21,0)	(12,0)
- autres produits financiers	2,6	2,6

Le coût de l'endettement financier net correspond à l'ensemble des charges et produits d'intérêt produits par les éléments constitutifs de l'endettement financier net au cours de l'exercice.

Les autres produits et charges financiers incluent notamment les pertes et gains de change réalisés et latents ainsi que la juste valeur des instruments financiers dérivés.

Les autres produits et charges financiers au 31 décembre 2014 s'analysent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2014</b>
<b>Autres charges et produits financiers</b>	<b>43,7</b>
- résultat de change	62,1
<i>dont résultat de change net latent</i>	17,7
- autres charges financières	(21,0)
<i>dont juste valeur des instruments financiers dérivés</i>	(10,5)
- autres produits financiers	2,6
<i>dont juste valeur des instruments financiers dérivés</i>	0,6

### 3.16 IMPÔTS DIFFÉRÉS

Au 31 décembre, les soldes d'impôts différés actifs et passifs se ventilent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2014</b>	<b>31/12/2013 retraité</b>
Impôts différés actifs	26,4	26,0
Impôts différés passifs	(41,2)	(40,0)
<b>Imposition différée nette</b>	<b>(14,7)</b>	<b>(14,0)</b>

#### Ventilation par nature des impôts différés

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2014</b>	<b>31/12/2013 retraité</b>
<b>Impôts différés actifs</b>	<b>26,4</b>	<b>26,0</b>
Retraite	1,2	1,0
Retraitements de consolidation	15,7	15,3
Retraitements des amortissements	7,8	7,8
Autres différences temporaires	1,8	1,9
<b>Impôts différés passifs</b>	<b>(41,2)</b>	<b>(40,0)</b>
Retraitements de consolidation	(4,3)	(3,4)
Retraitements des amortissements	(9,7)	(8,5)
Autres différences temporaires	(27,2)	(28,1)

Au 31 décembre 2014, suivant le principe de prudence et compte tenu de la situation fiscale des sociétés concernées, aucun impôt différé actif n'a été calculé sur les déficits, dont le cumul en base est de 501,4 M€.

### 3.17 IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2014</b>	<b>31/12/2013 retraité</b>
Impôts exigibles	(31,7)	(21,6)
Impôts différés	2,4	(5,4)
<b>(charge)/produit d'impôt</b>	<b>(29,2)</b>	<b>(27,0)</b>

Au 31 décembre 2014, l'impôt sur les sociétés théorique de 43,3 M€ est calculé en appliquant le taux d'impôt en vigueur en France au résultat avant impôt, résultat des sociétés mises en équivalence, plus-value nette sur participations cédées et résultat net des activités abandonnées :

<i>en millions d'euros</i>	<b>31/12/2014</b>	<b>31/12/2013 retraité</b>
Résultat consolidé avant impôt, résultat mis en équivalence, plus-value sur participations cédées et résultat des activités abandonnées :	122,3	157,7
Impôt sur les sociétés en vigueur en France au 31/12/2014 <sup>(1)</sup> :		
33,33 %	40,8	52,6
3,30 %	(2,5)	(3,1)
Impôt sur les sociétés théorique	(43,3)	(55,6)
Impôt sur les sociétés comptabilisé	(29,2)	(27,0)
<b>DIFFÉRENCE</b>	<b>14,0</b>	<b>28,7</b>

(1) Le taux d'imposition indiqué est le taux d'impôt légal français hors contribution exceptionnelle temporaire prévue par l'article 235 ter ZAA du Code général des impôts.

La différence entre l'impôt comptabilisé et l'impôt théorique s'analyse comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	<b>31/12/2014</b>	<b>31/12/2013 retraité</b>
Sociétés non imposées à l'impôt sur les sociétés (sociétés éligibles à la taxe au tonnage, sociétés étrangères non imposables)	10,4	42,5
Sociétés déficitaires (sociétés intégrées fiscalement, sociétés hors intégration fiscale et sociétés étrangères)	(5,0)	(19,3)
Différence de taux d'imposition	3,9	10,6
Autres différences	4,8	(5,1)
<b>TOTAL</b>	<b>14,0</b>	<b>28,7</b>

### 3.18 OBJECTIFS ET POLITIQUE DE GESTION DES RISQUES FINANCIERS

Les principaux risques financiers auxquels le groupe est exposé sont les risques de crédit/contrepartie, les risques de liquidité et les risques de marché. Le Conseil d'Administration a revu et approuvé les politiques de gestion de chacun de ces risques. Ces politiques sont résumées ci-dessous.

#### 3.18.1 Risque de crédit/de contrepartie

La politique du groupe est de vérifier la santé financière de tous les clients qui souhaitent obtenir des conditions de paiement à crédit. De plus, les soldes clients font l'objet d'un suivi permanent. La solidité financière de ses clients permet à BOURBON d'éviter le recours à une assurance de type COFACE. Ainsi, les compagnies pétrolières supermajors, majors, nationales et indépendants représentent près de 71 % du chiffre d'affaires. Le groupe n'a donc pas souscrit de convention type COFACE.

Le volume d'affaires réalisé avec les 5 premiers clients représente 589 millions d'euros soit 43,8 % du chiffre d'affaires tandis que les 10 premiers clients pèsent pour près de 63,3 % (soit 852 millions d'euros).

L'état d'antériorité des créances et autres débiteurs est présenté en note 3.19.5. de l'annexe aux comptes consolidés.

D'autre part, en 2014, BOURBON n'opérait pas de contrats avec des compagnies pétrolières étatiques dans des pays à risque politique très élevé tels que Venezuela, Iran, Irak.

Concernant le risque de crédit relatif aux autres actifs financiers du groupe, c'est-à-dire la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les actifs financiers disponibles à la vente et certains instruments dérivés, le groupe ne travaille qu'avec des établissements financiers de premier ordre, en particulier avec les principales banques françaises, et apporte une attention particulière dans le choix des établissements.

### 3.18.2 Risques de liquidité

Le financement est réalisé dans le cadre d'une politique de groupe mise en œuvre par la Direction Finance et Administration. Cette politique consiste à financer les besoins du groupe par une combinaison de cash flows opérationnels, de cessions d'actifs, d'emprunts bancaires et d'opérations de marché.

Le volet financier du plan « Transforming for beyond » dévoilé en mars 2013 (cession de 2,5 milliards d'USD de navires), a permis en 2013 et en 2014, et continuera de permettre en 2015, de renforcer la liquidité du groupe. Ces cessions de navires permettent en effet de désendetter progressivement le groupe.

Des contrats de financement moyen et long termes seront en outre conclus pour des navires n'entrant pas dans l'assiette cédée.

La conjonction de ces ventes et de la mise en place de nouvelles dettes long terme mesurées permettra au groupe de diminuer encore son risque de liquidité.

Au 31 décembre 2014, les dettes financières brutes de BOURBON s'élèvent à 1 701 millions d'euros dont 1 082 millions d'euros à plus d'un an. L'échéancier de la dette financière à moyen et long terme figure dans la note 3.14 de l'annexe aux comptes consolidés. La durée de vie résiduelle moyenne de la dette à long et moyen terme est de 4 ans et 10 mois.

Le tableau ci-dessous donne la décomposition de l'endettement long terme et moyen terme au 31 décembre 2014 (hors intérêts courus non échus) :

(en millions d'euros)	Part à moins d'un an de l'Endettement Moyen / Long Terme	Endettement Moyen / Long Terme	Total
CLUB DEAL - 320 M€	32	48	80
CLUB DEAL - 450 M€	45	191	236
CLUB DEAL - 318 M€	63	48	111
CLUB DEAL - 240 M€	100	-	100
SNC EXTERNALISÉS	15	105	120
Financement flotte Norvège	39	122	161
43 autres prêts bilatéraux	135	568	704
<b>TOTAL</b>	<b>429</b>	<b>1 082</b>	<b>1 512</b>

Au 31 décembre 2014, les lignes court terme, sous forme de découvert, de tirage « crédit spot » ou de facilité de crédit (revolving) sont utilisées pour 181 millions d'euros. Les intérêts courus non échus s'élèvent quant à eux à 8 M€.

La trésorerie active dont dispose le groupe ressort à 352 millions d'euros au 31 décembre 2014.

#### Emprunts à long et moyen terme

Les emprunts à long et moyen terme sont essentiellement constitués de financements type « club deal <sup>(1)</sup> » et d'emprunts bilatéraux.

Tous ces emprunts sont adossés à des actifs (navires) pris en garantie (hypothèque de 1<sup>er</sup> rang ou de sûreté négative). Les navires sont clairement identifiés lors de la signature du contrat de prêt, l'information est détaillée au sein de la note « 5.1 Obligations contractuelles et autres engagements hors bilan » de l'annexe aux comptes consolidés. Durant l'exécution du contrat de prêt, BOURBON peut être amené pour des raisons techniques à modifier la liste des navires affectés au prêt et établie a priori. Deux options s'offrent alors, soit un remboursement partiel de l'emprunt, soit la substitution par un autre navire. Dans tous les cas un avenant est signé au contrat de prêt afin de refléter les nouvelles garanties données.

En 2005, BOURBON a souscrit un emprunt « club deal » de 320 millions d'euros dont la phase d'amortissement a commencé en

avril 2007 et s'achèvera en 2017. Au 31 décembre 2014, l'encours du prêt est de 80 millions d'euros.

Au cours de l'été 2007, un emprunt de 450 millions d'euros (également « club deal ») a été souscrit. La phase d'amortissement a débuté en janvier 2010 et s'achèvera en 2020. Au 31 décembre 2014, l'encours du prêt est de 236 millions d'euros.

En juillet 2009, un emprunt « club deal » de 318 millions d'euros a été conclu. La phase d'amortissement a débuté en 2011 et s'achèvera en 2016. Au 31 décembre 2014, l'encours du prêt est de 111 millions d'euros.

Enfin en 2012, un nouvel emprunt « club deal » de 240 millions d'euros a été conclu. La phase d'amortissement a débuté en 2013 pour s'achever en 2015. Au 31 décembre 2014, l'encours de ce prêt est de 100 millions d'euros.

En parallèle, des emprunts bilatéraux (en dollars US, en euros et en couronnes norvégiennes) sont régulièrement signés. Ainsi en 2014, de nouveaux emprunts ont été mis en place pour un montant de 250 millions d'euros (équivalents), dont 172 millions d'euros (équivalents) auprès de banques étrangères.

De plus, 20 millions d'euros (équivalents) ont été tirés en 2014 avec des banques étrangères sur des emprunts signés les années précédentes.

(1) Dans les opérations de financement bancaire, les « club deals » réunissent des petits groupes de banques historiquement proches de l'entreprise et qui se partagent entre elles la dette senior. Lors de la mise en place de ses emprunts, BOURBON réunit toutes les banques pressenties pour mettre en place le crédit sans qu'aucune des banques n'ait de place prépondérante. Pour des raisons de facilité, une banque devient « bookrunner » mais les autres établissements sont arrangeurs mandatés.

Dans de nombreux cas, la documentation contractuelle inclut l'exigence du respect d'un ratio endettement financier net sur capitaux propres inférieur à 1,90.

Dans le cas de quelques financements bilatéraux, essentiellement de type de financement crédit-bail fiscal, dont l'encours global à fin 2014 s'élevait à 80 millions d'euros, les stipulations des contrats de crédit-bail fiscal prévoient un ratio de l'endettement financier net sur capitaux propres inférieur à 1,90 et un ratio « Dettes nettes opérationnelles sur EBITDA » qui doit être inférieur à 4,5 pour l'exercice 2014, et 4,0 les années suivantes.

Au titre de l'ensemble de nos engagements financiers, aucun cas d'exigibilité anticipée n'est survenu au 31 décembre 2014. De même aucun défaut croisé n'est survenu parmi les entités du groupe.

Par ailleurs, aucun cas de résiliation anticipée des contrats de prêt tel que le cas de circonstance nouvelle (*termination event*) lié au changement de contrôle du débiteur n'est survenu au 31 décembre 2014.

Au 31 décembre 2014, BOURBON respecte ses covenants financiers c'est-à-dire ses engagements financiers relatifs aux contrats de financement.

#### Lignes court terme

Le groupe dispose de lignes court terme non utilisées à hauteur d'environ 38 millions d'euros au 31 décembre 2014. Avec 2 établissements bancaires, le groupe a signé des conventions « d'unité de compte », lui permettant de fusionner les soldes disponibles en USD avec les concours en Euros. En tenant compte de ces unités de compte, les lignes disponibles au 31 décembre 2014 sont de 121 millions d'euros.

La gestion de la trésorerie est coordonnée au siège opérationnel du groupe. Financière Bourbon, société en nom collectif organisée en centrale de trésorerie, offre ses services à la majeure partie des filiales opérationnelles du groupe. Ces entités sous convention de

trésorerie avec la Financière Bourbon bénéficient d'un soutien actif dans la gestion de leurs flux, de leurs risques de change et de taux, de leurs risques opérationnels et de leur endettement à court et moyen termes, dans le respect des diverses législations en vigueur localement.

BOURBON ne fait pas l'objet de notation financière par une agence spécialisée.

#### 3.18.3 Risques de marché

Les risques de marché regroupent l'exposition du groupe aux risques de taux, risques de change, risques sur actions et risques sur les approvisionnements.

##### Risques de taux d'intérêt

L'exposition du groupe au risque de variation des taux d'intérêt de marché est liée à l'endettement financier à moyen et long terme du groupe à taux variable. BOURBON suit régulièrement son exposition au risque de taux. Cette activité est coordonnée et contrôlée de manière centralisée. Elle dépend du Directeur Développement, Financements et Fiscalité groupe qui rapporte au Directeur Général délégué – Finance & Administration.

La politique du groupe consiste à gérer sa charge d'intérêt en utilisant une combinaison d'emprunts à taux fixe et à taux variable. Afin d'optimiser le coût financier global, le groupe met en place des *swaps* de taux d'intérêt par lesquels il échange, à intervalles prévus, la différence entre le montant des intérêts à taux fixe et le montant des intérêts à taux variable calculé sur un montant nominal d'emprunt fixé à l'avance.

Ces *swaps* sont affectés à la couverture des emprunts. Au 31 décembre 2014, après prise en compte des *swaps* de taux d'intérêt, environ 61 % de l'endettement long terme et moyen terme du groupe est contracté à taux d'intérêt fixe.

Au 31 décembre 2014, les contrats de swaps de taux portent sur les emprunts du groupe, dont ils transforment le taux variable en taux fixe. Ces contrats ont été conclus en euros (EUR), couronne norvégienne (NOK) et dollar américain (USD) ; ils se ventilent par échéance comme suit :

(en millions)	Encours au 31 décembre 2014 en devises		Encours au 31 décembre 2014 en euros	Échéance
<b>Devise - Swaps prêteurs taux fixe</b>				
EUR	70		70	15/10/2015
EUR	100		100	28/12/2015
EUR	80		80	07/04/2017
EUR	20		20	26/06/2017
EUR	236		236	26/07/2018
EUR	20		20	28/06/2019
EUR	9		9	31/12/2020
EUR	6		6	29/07/2021
NOK	50		6	29/03/2016
NOK	150		17	30/06/2016
NOK	100		11	29/12/2016
USD	45		37	30/06/2017
USD	26		21	17/07/2017
<b>TOTAL</b>			<b>633</b>	

Le tableau suivant présente l'exposition nette du groupe aux taux variables avant et après gestion, compte tenu des couvertures mises en place, ainsi que la sensibilité du résultat avant impôt (liée aux variations de juste valeur des actifs et passifs monétaires) du groupe à une variation raisonnable des taux d'intérêt, toutes autres variables étant constantes par ailleurs :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2014														
	Moins d'un an		De 1 an à 2 ans		De 2 ans à 3 ans		De 3 ans à 4 ans		De 4 ans à 5 ans		Plus de 5 ans		Total		
	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	
Trésorerie	-	352,4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	352,4
Dépôts à terme	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Prêts et cautionnements	16,0	-	3,8	-	33,6	-	3,8	-	5,7	-	104,6	-	167,6	-	
<b>Actifs financiers</b>	<b>16,0</b>	<b>352,4</b>	<b>3,8</b>	<b>-</b>	<b>33,6</b>	<b>-</b>	<b>3,8</b>	<b>-</b>	<b>5,7</b>	<b>-</b>	<b>104,6</b>	<b>-</b>	<b>167,6</b>	<b>352,4</b>	
Concours bancaires et lignes court terme	-	(181,4)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(181,4)	
Dépôts et cautionnements reçus	-	-	-	-	(0,6)	-	-	-	-	-	(0,0)	-	(0,6)	-	
Emprunts liés au retraitement des locations financements	(5,2)	(2,9)	(5,4)	(3,0)	(5,5)	(3,0)	(5,7)	(1,4)	(5,9)	-	(10,4)	-	(38,1)	(10,2)	
Emprunts bancaires	(31,2)	(389,8)	(30,5)	(212,9)	(31,5)	(252,4)	(32,4)	(97,6)	(33,3)	(145,5)	(88,5)	(117,0)	(247,6)	(1 215,2)	
<b>Passifs financiers</b>	<b>(36,4)</b>	<b>(574,1)</b>	<b>(35,9)</b>	<b>(215,9)</b>	<b>(37,6)</b>	<b>(255,4)</b>	<b>(38,1)</b>	<b>(98,9)</b>	<b>(39,2)</b>	<b>(145,5)</b>	<b>(98,9)</b>	<b>(117,0)</b>	<b>(286,2)</b>	<b>(1 406,8)</b>	
<b>Position nette avant couverture</b>	<b>(20,4)</b>	<b>(221,7)</b>	<b>(32,1)</b>	<b>(215,9)</b>	<b>(4,0)</b>	<b>(255,4)</b>	<b>(34,3)</b>	<b>(98,9)</b>	<b>(33,5)</b>	<b>(145,5)</b>	<b>5,7</b>	<b>(117,0)</b>	<b>(118,6)</b>	<b>(1 054,4)</b>	
<b>Couverture</b>													<b>(633,3)</b>	<b>633,3</b>	
<b>Position nette après couverture</b>														<b>(751,9)</b>	<b>(421,1)</b>

En supposant constante sur un an la position atteinte au 31 décembre 2014, une variation du taux d'intérêt de 100 points de base (1 %) aurait donc pour conséquence d'augmenter ou de diminuer le coût d'endettement financier du groupe de 4,2 millions d'euros sur un an.



Au 31 décembre 2013, la position était la suivante :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2013 (retraité)														
	Moins d'un an		De 1 an à 2 ans		De 2 ans à 3 ans		De 3 ans à 4 ans		De 4 ans à 5 ans		Plus de 5 ans		Total		
	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	
Trésorerie	-	768,2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	768,2
Dépôts à terme	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Prêts et cautionnements	3,4	-	5,1	-	3,4	-	23,5	-	10,0	-	5,6	-	-	51,0	-
<b>Actifs financiers</b>	<b>3,4</b>	<b>768,2</b>	<b>5,1</b>	<b>-</b>	<b>3,4</b>	<b>-</b>	<b>23,5</b>	<b>-</b>	<b>10,0</b>	<b>-</b>	<b>5,6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>51,0</b>	<b>768,2</b>
Concours bancaires et lignes court terme	-	(668,7)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(668,7)
Dépôts et cautionnements reçus	-	-	-	-	(0,5)	-	-	-	-	-	(0,0)	-	-	(0,5)	-
Emprunts liés au retraitement des locations financements	-	(10,2)	-	(10,2)	-	(9,5)	-	(9,7)	-	(8,5)	-	(16,9)	-	-	(65,0)
Emprunts bancaires	(34,1)	(439,0)	(36,3)	(327,5)	(37,0)	(183,2)	(37,5)	(213,3)	(38,6)	(102,6)	(160,1)	(117,0)	(343,6)	(1 382,7)	
<b>Passifs financiers</b>	<b>(34,1)</b>	<b>(1 117,9)</b>	<b>(36,3)</b>	<b>(337,8)</b>	<b>(37,5)</b>	<b>(192,7)</b>	<b>(37,5)</b>	<b>(223,0)</b>	<b>(38,6)</b>	<b>(111,1)</b>	<b>(160,1)</b>	<b>(133,9)</b>	<b>(344,1)</b>	<b>(2 116,3)</b>	
<b>Position nette avant couverture</b>	<b>(30,6)</b>	<b>(349,7)</b>	<b>(31,1)</b>	<b>(337,8)</b>	<b>(34,1)</b>	<b>(192,7)</b>	<b>(14,1)</b>	<b>(223,0)</b>	<b>(28,6)</b>	<b>(111,1)</b>	<b>(154,5)</b>	<b>(133,9)</b>	<b>(293,1)</b>	<b>(1 348,1)</b>	
<b>Couverture</b>														<b>(972,8)</b>	<b>972,8</b>
<b>Position nette après couverture</b>														<b>(1 265,9)</b>	<b>(375,3)</b>

En supposant constante sur un an la position atteinte au 31 décembre 2013, une variation du taux d'intérêt de 100 points de base (1 %) aurait donc eu pour conséquence d'augmenter ou de diminuer le coût d'endettement financier du groupe de 3,8 millions d'euros sur un an.

### Risque de change

#### Les objectifs

La politique du groupe est de réduire autant que possible le risque économique lié aux variations de change sur un horizon moyen terme. En outre, le groupe souhaite minimiser l'impact de la volatilité du dollar US sur le résultat annuel d'exploitation.

#### Flux d'exploitation

Les principaux risques de change provenant de l'exploitation sont relatifs à la facturation clients. En effet, BOURBON facture une partie importante (76 % environ) de ses prestations en dollars US. Le groupe dispose d'une couverture de change naturelle grâce au paiement de charges en dollars US (représentant environ 20 % du chiffre d'affaires). La politique est de maximiser cette couverture naturelle.

Le risque résiduel est partiellement couvert, à court terme, par la mise en place de ventes de dollars US à terme et/ou d'options

de vente de devises. Sur la partie non couverte, et de toute façon dans le temps, les services maritimes à l'offshore sont directement exposés aux risques de change, et plus particulièrement sur le dollar.

#### Flux long terme

##### Politique

Dans le cas des acquisitions de navires en devises, la politique consiste à couvrir en partie le risque de change durant la période de construction par la mise en place de contrats d'achats de devises à terme.

La politique est de financer ces acquisitions dans la monnaie dans laquelle les loyers correspondants seront réglés par les clients ; toutefois, afin d'éviter les différences de change comptables dans les pays hors zone euro et zone dollar (en particulier en Norvège), les entités financent leurs investissements dans leur monnaie fonctionnelle.

##### Pratique actuelle

Par exception, début 2004, il a été décidé d'abandonner temporairement cette pratique et de convertir en euros la majorité des emprunts en dollars US à l'époque. Ceci pour réaliser les gains de change latents comptabilisés au cours des exercices précédents.

Depuis, la majorité des nouveaux emprunts mis en place (en dehors de la Norvège) a été réalisée en euros ou en dollars US. Lorsque le taux euro/dollar le permettra, les emprunts euros finançant des actifs générant des revenus en dollars US seront à nouveau convertis en dollars US et les acquisitions ultérieures seront à nouveau financées en dollars US.

Les tableaux suivants présentent l'exposition nette du groupe aux variations des taux de change :

- ▶ sur le résultat : risque de transaction ;
- ▶ sur les capitaux propres : risque de conversion.

### a) Risque de transaction

Au 31 décembre 2014, les dérivés de change portent sur des flux essentiellement en dollar américain (USD), Naira Nigérien (NGN) et en couronne norvégienne (NOK) et se ventilent comme suit :

Au 31/12/2014	Encours devise couverte (en millions de devises)	Échéance	Taux de change moyen
<b>Contrats à terme couvrant les achats futurs attendus</b>			
USD/EUR	13	30/03/2015	1,4008
NOK/EUR	200	30/03/2015	8,6124
<b>Contrats à terme couvrant les ventes futures attendues</b>			
EUR/USD	200	Entre 30/01/2015 et 31/10/2015	1,2408
NOK/USD	9	Entre 15/01/2015 et 15/06/2015	7,1565
<b>Cross-currency swaps</b>			
EUR/USD	51	Entre 29/09/2017 et 30/06/2021	1,4347
USD/NGN	30	26/09/2015	163,80

Le tableau suivant présente, au 31 décembre 2014, les positions des actifs et passifs monétaires du groupe (libellés dans une monnaie différente de la monnaie fonctionnelle de l'entité) avant et après gestion :

En millions d'euros	USD	NOK	EUR	Autres
Actifs monétaires	1 651,2	29,2	37,8	43,4
Passifs monétaires	(1 300,7)	(69,7)	(164,1)	(55,6)
<b>Position nette avant gestion</b>	<b>350,5</b>	<b>(40,5)</b>	<b>(126,3)</b>	<b>(12,2)</b>
Couvertures	(17,3)	-	-	-
<b>Position nette après gestion</b>	<b>333,2</b>	<b>(40,5)</b>	<b>(126,3)</b>	<b>(12,2)</b>

Au 31 décembre 2014, une variation de 1 % du taux de change euro contre la totalité des devises représenterait un impact cumulé au niveau du groupe de 2,2 M€, après prise en compte des couvertures.

À noter que les couvertures de change à terme, portant sur des transactions futures, n'apparaissent pas dans ce tableau, dans la mesure où l'élément couvert n'est pas encore au bilan.

### b) Risque de conversion

Le tableau suivant donne la répartition par devise des capitaux propres consolidés pour les années 2014 et 2013 :

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013 retraité
Euro (EUR)	1 566,2	1 391,5
Real brésilien (BRL)	(155,9)	(122,9)
Peso mexicain (MXN)	51,5	30,3
Couronne norvégienne (NOK)	79,2	122,3
Dollar américain (USD)	113,1	82,0
Franc suisse (CHF)	2,0	2,9
Naira nigérien (NGN)	(29,4)	(18,1)
Autres	(1,7)	(3,2)
<b>TOTAL</b>	<b>1 625,0</b>	<b>1 484,8</b>

Au 31 décembre 2014, une variation des taux de change de 1 % aurait eu un impact de 3,8 millions d'euros sur les capitaux propres consolidés (3,8 millions d'euros également au 31 décembre 2013).

**Risque sur actions**

Le groupe ne possède pas de placements de trésorerie au 31 décembre 2014.

Comme indiqué dans la note 3.12 Actions propres, le nombre de titres auto-détenus par BOURBON au 31 décembre 2014 s'élève à 2 980 161. Les actions propres sont présentées en déduction des capitaux propres consolidés.

Une variation de 10 % à la hausse ou à la baisse du cours de l'action de BOURBON résulterait en une variation de la valeur de marché des actions propres de 5,7 M€.

**Risque sur le prix des approvisionnements**

L'exposition du groupe au risque de prix est minimale.

L'évolution du cours des matières premières ne constitue pas un risque d'augmentation significative des coûts de fonctionnement. Les clients prennent généralement directement à leur compte les coûts des carburants.

**3.19 INSTRUMENTS FINANCIERS**

**3.19.1 Actifs financiers**

Au 31 décembre 2014 et au 31 décembre 2013, les actifs financiers se ventilent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2014					
	Titres disponibles à la vente	Actifs financiers à la juste valeur par le résultat	Prêts et créances	Instruments financiers dérivés à la juste valeur	Disponibilités	Total bilan
Actifs financiers non courants	0,4	0,1	158,3	0,9	-	159,7
Clients et autres débiteurs	-	-	505,6	-	-	505,6
Actifs financiers courants	-	-	17,1	1,5	-	18,6
Autres actifs courants	-	-	25,1	-	-	25,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	-	-	-	352,4	352,4
<b>TOTAL</b>	<b>0,4</b>	<b>0,1</b>	<b>706,1</b>	<b>2,4</b>	<b>352,4</b>	<b>1 061,3</b>

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2013 retraité					
	Titres disponibles à la vente	Actifs financiers à la juste valeur par le résultat	Prêts et créances	Instruments financiers dérivés à la juste valeur	Disponibilités	Total bilan
Actifs financiers non courants	0,1	0,1	54,2	0,4	-	54,8
Clients et autres débiteurs	-	-	410,0	-	-	410,0
Actifs financiers courants	-	-	3,9	1,0	-	4,9
Autres actifs courants	-	-	38,4	-	-	38,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	-	-	-	768,2	768,2
<b>TOTAL</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>	<b>506,6</b>	<b>1,4</b>	<b>768,2</b>	<b>1 276,4</b>

**a) Titres disponibles à la vente**

Les titres disponibles à la vente détenus par le groupe s'élèvent à 0,4 M€ au 31 décembre 2014. Les profits et pertes enregistrés en capitaux propres et en résultat sur les titres disponibles à la vente correspondent aux dividendes reçus et représentent 0,3 M€ en 2014 (0,3 M€ en 2013).

**b) Actifs financiers à la juste valeur par le résultat**

Les actifs financiers à la juste valeur par le résultat détenus par le groupe s'élèvent à 0,1 M€ au 31 décembre 2014. Les profits et pertes enregistrés sur les actifs financiers à la juste valeur par le résultat sont non significatifs.

**c) Prêts et créances au coût amorti**

Les prêts et créances au coût amorti se ventilent comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2014			31/12/2013 retraité		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
Prêts et créances au coût amorti	200,5	-	200,5	96,5	-	96,5
Clients et autres débiteurs	519,7	(14,2)	505,6	421,8	(11,7)	410,0
<b>TOTAL</b>	<b>720,2</b>	<b>(14,2)</b>	<b>706,1</b>	<b>518,3</b>	<b>(11,7)</b>	<b>506,6</b>

L'évolution des prêts et créances provient principalement des crédits-vendeur associés à certaines cessions de navires (voir note 2).

Les profits et pertes enregistrées en capitaux propres et en résultat sur les prêts et créances au coût amorti sont les suivants :

(en millions d'euros)	31/12/2014			
	Intérêts	Évaluation ultérieure		Résultat de cession
		Effet de change	Dépréciation	
Capitaux propres	-	0,3	-	-
Résultat	1,5	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>1,5</b>	<b>0,3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

(en millions d'euros)	31/12/2013 retraité			
	Intérêts	Évaluation ultérieure		Résultat de cession
		Effet de change	Dépréciation	
Capitaux propres	-	(4,2)	-	-
Résultat	1,0	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>1,0</b>	<b>(4,2)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Les produits d'intérêts comptabilisés correspondent principalement à la rémunération des crédits-vendeur associés à certaines cessions de navires.

**d) Trésorerie et équivalents de trésorerie**

La trésorerie et équivalents de trésorerie s'élève à 352,4 M€ au 31 décembre 2014 contre 768,2 M€ au 31 décembre 2013. Ce poste ne comprend pas de disponibilités soumises à restriction.

La politique de gestion des risques financiers est présentée en note 3.18. Le poste trésorerie et équivalents de trésorerie est présenté en note 3.8.

**3.19.2 Instruments financiers dérivés**

La juste valeur des instruments financiers dérivés au 31 décembre 2014 et 31 décembre 2013 se ventile comme suit :

**Actifs financiers :**

(en millions d'euros)	31/12/2014			31/12/2013 retraité
	Courant	Non courant	Total	Total
Instruments financiers dérivés en couverture de la dette	-	0,1	0,1	0,1
Instruments financiers dérivés en couverture du CA en devise et autres	1,5	0,8	2,3	1,4
<b>TOTAL</b>	<b>1,5</b>	<b>0,9</b>	<b>2,4</b>	<b>1,6</b>

**Passifs financiers :**

(en millions d'euros)	31/12/2014			31/12/2013 retraité
	Courant	Non courant	Total	Total
Instruments financiers dérivés en couverture de la dette	1,5	29,0	30,5	36,6
Instruments financiers dérivés sur les autres éléments dont le change	11,1	12,6	23,7	9,2
<b>TOTAL</b>	<b>12,6</b>	<b>41,6</b>	<b>54,2</b>	<b>45,9</b>

**Couverture du risque de taux**

Au 31 décembre 2014 comme au 31 décembre 2013, le groupe détenait différents contrats de *swaps* destinés à couvrir les variations des taux sur ses emprunts à taux variables. Les contrats de *swaps* sont utilisés pour couvrir le risque de taux pour les engagements fermes.

Les conditions des contrats de *swaps* de taux ont été négociées pour coïncider avec les conditions des engagements fermes.

Les couvertures de flux de trésorerie futurs liés aux emprunts ont été jugées hautement efficaces au 31 décembre 2014. La variation de juste valeur de ces instruments de couverture représente un gain latent de 6,1 M€ qui a été enregistré en capitaux propres.

**Couverture du risque de change**

Au 31 décembre 2014 comme au 31 décembre 2013, le groupe détenait différents contrats à terme destinés à couvrir des ventes futures ou des achats futurs, pour lesquels le groupe a des engagements fermes.

Les conditions des contrats de change à terme ont été négociées pour coïncider avec les conditions des engagements fermes.

Les couvertures de flux de trésorerie futurs liés à des achats ou des ventes ont été jugées hautement efficaces. À ce titre, les variations de juste valeur de la part efficace de l'instrument de couverture sont enregistrées en capitaux propres. Au titre de l'année 2014, un gain latent de 0,4 M€ a été comptabilisé en capitaux propres.

La variation de juste valeur des instruments financiers dérivés comptabilisé directement dans les réserves consolidées (groupe et minoritaires) représente, pour l'année 2014, un gain latent net d'impôt différé de 4,7 M€, qui s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2014	2013 retraité
Variation de juste valeur des dérivés de couvertures	8,1	16,4
dont :		
<i>achats et ventes à terme sur coques/chiffre d'affaires/autres</i>	0,4	(19,0)
<i>swaps de taux &amp; autres</i>	7,7	35,4
Effet de l'imposition différée	(3,3)	(10,2)
<b>IMPACT NET</b>	<b>4,7</b>	<b>6,2</b>

Les instruments financiers dérivés sont mis en place dans le cadre de la politique de gestion des risques du groupe et sont analysés dans la note 3.19.

**3.19.3 Passifs financiers**

Au 31 décembre 2014 et au 31 décembre 2013, les passifs financiers se ventilent comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2014			31/12/2013 retraité
	Courant	Non courant	Total	Total
Dettes financières	618,4	1 082,5	1 700,8	2 470,2
Instruments financiers dérivés	12,6	41,6	54,2	45,9
Fournisseurs et autres créanciers	301,6	-	301,6	278,6
Autres passifs financiers	8,1	-	8,1	8,4
<b>TOTAL</b>	<b>940,6</b>	<b>1 124,0</b>	<b>2 064,6</b>	<b>2 803,1</b>

**a) Dettes financières**

Les dettes financières sont analysées en note 3.14. Elles se décomposent comme suit au 31 décembre 2014 et 31 décembre 2013 :

(en millions d'euros)	31/12/2014			31/12/2013 retraité
	Courant	Non courant	Total	Total
Emprunts obligataires	-	-	-	-
Billets de trésorerie	-	-	-	-
Tirages sur facilités de crédit	-	-	-	-
Emprunts sur location financement	8,1	40,2	48,2	65,0
Autres emprunts bancaires	421,0	1 042,3	1 463,3	1 726,8
Intérêts courus non échus	7,6	-	7,6	9,2
<b>Total emprunts</b>	<b>436,7</b>	<b>1 082,5</b>	<b>1 519,2</b>	<b>1 801,0</b>
Concours bancaires et lignes court terme	181,4	-	181,4	668,7
Intérêts courus non échus	0,3	-	0,3	0,6
<b>TOTAL DETTES FINANCIÈRES</b>	<b>618,4</b>	<b>1 082,5</b>	<b>1 700,8</b>	<b>2 470,2</b>

Au 31 décembre 2014, les intérêts courus non échus comprennent 0,9 M€ d'intérêts courus relatifs à l'émission obligataire (voir note 3.9).

**b) Instruments financiers dérivés**

Les instruments financiers dérivés comptabilisés au passif du bilan sont présentés en note 3.19.2.

**c) Fournisseurs et autres dettes**

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013 retraité
Fournisseurs	100,6	104,3
Dettes sur immobilisations	16,7	20,2
Dettes sociales	65,9	59,3
Dettes fiscales	85,2	64,3
Autres dettes	33,2	30,5
Produits constatés d'avance	4,0	6,1
<b>TOTAL</b>	<b>305,5</b>	<b>284,7</b>

La valeur bilan de l'ensemble de ces dettes représente une bonne approximation de leur juste valeur.

**3.19.4 Juste valeur des actifs et passifs financiers**

La méthode de valorisation des actifs et passifs financiers est détaillée dans les notes 1.5.7 à 1.5.18.

**3.19.5 Gestion des risques liés aux instruments financiers**

La politique de gestion des risques du groupe est présentée en note 3.18.

**a) Risque de crédit**

Les créances en souffrance non dépréciées se ventilent comme suit au 31 décembre 2014 et au 31 décembre 2013 :

(en millions d'euros)	31/12/2014							
	Actifs en souffrance à la date de clôture					Actifs dépréciés	Actifs ni dépréciés ni en souffrance	Total
	< 30 jours	31-60 jours	61-90 jours	> 91 jours	Total			
Prêts et créances au coût amorti	-	-	-	-	-	-	200,5	200,5
Créances et autres débiteurs	60,4	32,9	18,3	40,1	151,7	14,2	353,9	519,7
<b>TOTAL</b>	<b>60,4</b>	<b>32,9</b>	<b>18,3</b>	<b>40,1</b>	<b>151,7</b>	<b>14,2</b>	<b>554,4</b>	<b>720,2</b>

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2013 retraité							Total
	Actifs en souffrance à la date de clôture					Actifs dépréciés	Actifs ni dépréciés ni en souffrance	
	< 30 jours	31-60 jours	61-90 jours	> 91 jours	Total			
Prêts et créances au coût amorti	-	-	-	-	-	-	96,5	96,5
Créances et autres débiteurs	41,0	13,4	24,1	33,7	112,1	11,7	298,0	421,8
<b>TOTAL</b>	<b>41,0</b>	<b>13,4</b>	<b>24,1</b>	<b>33,7</b>	<b>112,1</b>	<b>11,7</b>	<b>394,5</b>	<b>518,3</b>

**b) Risque de liquidité**

Les flux contractuels non actualisés sur l'encours des dettes financières nettes, incluant les flux d'intérêts, par date de maturité sont les suivants :

Au 31/12/2014								
<i>(en millions d'euros)</i>	2015	2016	2017	2018	2019	> 5 ans	Total	Valeur bilan
Emprunts obligataires	-	-	-	-	-	-	-	-
Billets de trésorerie	-	-	-	-	-	-	-	-
Tirages sur facilités de crédit	-	-	-	-	-	-	-	-
Emprunts sur location financement	8,1	8,3	8,5	7,1	5,9	10,4	48,2	48,2
Autres emprunts bancaires	421,0	243,4	284,6	130,0	178,8	205,5	1 463,3	1 463,3
Intérêts courus non échus	7,6	-	-	-	-	-	7,6	7,6
<b>Emprunts</b>	<b>436,7</b>	<b>251,8</b>	<b>293,0</b>	<b>137,0</b>	<b>184,7</b>	<b>215,9</b>	<b>1 519,2</b>	<b>1 519,2</b>
Découverts bancaires et comptes courants de trésorerie	181,4	-	-	-	-	-	181,4	181,4
Intérêts courus non échus	0,3	-	-	-	-	-	0,3	0,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(352,4)	-	-	-	-	-	(352,4)	(352,4)
<b>Trésorerie nette</b>	<b>(170,7)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(170,7)</b>	<b>(170,7)</b>
<b>TOTAL DETTES FINANCIÈRES NETTES</b>	<b>266,0</b>	<b>251,8</b>	<b>293,0</b>	<b>137,0</b>	<b>184,7</b>	<b>215,9</b>	<b>1 348,5</b>	<b>1 348,5</b>

<i>(en millions d'euros)</i>	2015	2016	2017	2018	2019	> 5 ans	Total
Intérêts sur emprunts sur location financement	1,2	1,0	0,8	0,6	0,4	0,5	4,6
Intérêts sur autres emprunts bancaires	45,8	35,9	28,9	18,2	11,9	17,6	158,4

Les flux d'intérêts futurs à taux variable sont déterminés sur la base des taux anticipés des index concernés arrêtés à la date de clôture.



## Au 31/12/2013 retraité

(en millions d'euros)	2014	2015	2016	2017	2018	> 5 ans	Total	Valeur bilan
Emprunts obligataires	-	-	-	-	-	-	-	-
Billets de trésorerie	-	-	-	-	-	-	-	-
Tirages sur facilités de crédit	-	-	-	-	-	-	-	-
Emprunts sur location financement	10,2	10,2	9,5	9,7	8,5	16,9	65,0	65,0
Autres emprunts bancaires	473,1	363,8	220,7	250,8	141,2	277,2	1 726,8	1 726,8
Intérêts courus non échus	9,2	-	-	-	-	-	9,2	9,2
<b>Emprunts</b>	<b>492,5</b>	<b>374,0</b>	<b>230,2</b>	<b>260,5</b>	<b>149,7</b>	<b>294,1</b>	<b>1 801,0</b>	<b>1 801,0</b>
Découverts bancaires et comptes courants de trésorerie	668,7	-	-	-	-	-	668,7	668,7
Intérêts courus non échus	0,6	-	-	-	-	-	0,6	0,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(768,2)	-	-	-	-	-	(768,2)	(768,2)
<b>Trésorerie nette</b>	<b>(99,0)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(99,0)</b>	<b>(99,0)</b>
<b>TOTAL DETTES FINANCIÈRES NETTES</b>	<b>393,5</b>	<b>374,0</b>	<b>230,2</b>	<b>260,5</b>	<b>149,7</b>	<b>294,1</b>	<b>1 702,0</b>	<b>1 702,0</b>

(en millions d'euros)	2014	2015	2016	2017	2018	> 5 ans	Total
Intérêts sur emprunts sur location financement	1,7	1,4	1,2	0,9	0,6	0,9	6,7
Intérêts sur autres emprunts bancaires	55,6	41,6	31,8	25,9	16,5	29,3	200,8

## c) Risque de marché

L'exposition du groupe au risque de marché est analysée en note 3.18.

## 3.20 PASSIFS ÉVENTUELS

En application des dispositions de la norme IAS 37 relative aux « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », il est à noter que l'une des filiales du groupe se trouve engagée dans une procédure judiciaire suite à un litige relatif à une taxe s'apparentant à la TVA. La réclamation émise par l'Administration locale paraît infondée compte tenu de la nature des prestations facturées par cette filiale et les sommes demandées (environ 96 M€, en principal, pénalités

et intérêts de retard) sont sans commune mesure avec le chiffre d'affaires et les investissements qu'elle réalise. Par conséquent, la meilleure estimation du management, au mieux de sa connaissance du dossier et de l'environnement juridique et fiscal local, et à l'appui de l'avis de ses conseils, est qu'il s'agit d'un passif éventuel pour lequel la probabilité d'une sortie de ressources significative est faible. Il est enfin à noter que, contractuellement, cette sortie de ressources pourrait être réclamée aux clients.

## 4/ Secteurs Opérationnels

L'information financière sectorielle est présentée par Activité et par Segment sur la base du système de *reporting* interne et de l'information segmentée interne utilisée par le principal décideur opérationnel pour piloter et mesurer la performance de BOURBON (IFRS 8). Les principes de *reporting* interne ne tiennent pas compte de l'application des nouvelles normes de consolidation (IFRS 10, 11, 12, IAS 27 révisée et IAS 28 révisée). De ce fait, les coentreprises y sont toujours consolidées selon la méthode de l'intégration proportionnelle, comme les années précédentes.

Les secteurs opérationnels tels que présentés au titre de l'information sectorielle sont les suivants : « Marine Services » et « Subsea Services ». Par ailleurs, le secteur « Marine Services » est lui-même ventilé en « Deep », « Shallow » et « Crew ».

Les charges et produits non affectables aux secteurs opérationnels sont classés en Autres.

Les capitaux engagés tels que présentés dans l'information sectorielle comprennent les éléments suivants :

- ▶ les *goodwills* ;
- ▶ la valeur nette comptable consolidée des navires ;
- ▶ les acomptes sur navires en cours de construction ;
- ▶ les autres immobilisations incorporelles et corporelles ;
- ▶ les instruments financiers actifs et passifs non courants ;

▶ des immobilisations financières (principalement les prêts) ;

- ▶ le besoin en fonds de roulement qui comprend notamment les actifs courants (à l'exception de la trésorerie et équivalents de trésorerie) ainsi que les passifs courants (à l'exception des emprunts et concours bancaires et provisions).

Toutes les relations commerciales inter-secteurs sont établies sur une base de marché, à des termes et conditions identiques à ceux prévalant pour des fournitures de biens et services à des clients extérieurs au groupe.

L'information sectorielle pour l'année 2014 est la suivante :

(en millions d'euros)	Total Marine Services	dont			Total Subsea Services	Autres	Total ajusté par activité/segment	Ajustements	Total consolidé
		Deep	Shallow	Crew					
Chiffre d'affaires	1 132,3	403,2	446,3	282,9	230,2	22,8	<b>1 385,3</b>	38,9	<b>1 346,4</b>
Coûts directs (hors loyers bareboat)	(619,3)	(197,8)	(249,2)	(172,4)	(103,5)	(17,3)	<b>(740,1)</b>	(19,7)	<b>(720,5)</b>
Coûts généraux et administratifs	(120,1)	(42,8)	(47,3)	(30,0)	(24,4)	(1,2)	<b>(145,7)</b>	(7,9)	<b>(137,8)</b>
<b>EBITDAR <sup>(1)</sup></b>									
<b>hors plus-values</b>	<b>392,9</b>	<b>162,6</b>	<b>149,8</b>	<b>80,5</b>	<b>102,2</b>	<b>4,3</b>	<b>499,5</b>	<b>11,3</b>	<b>488,1</b>
Loyers bareboat	(85,2)	(40,9)	(44,3)	-	(25,4)	-	<b>(110,6)</b>	0,0	<b>(110,6)</b>
Plus-values	16,5	4,4	12,0	-	44,3	0,0	<b>60,8</b>	0,0	<b>60,8</b>
<b>Excédent brut d'exploitation (EBITDA)</b>	<b>324,1</b>	<b>126,2</b>	<b>117,5</b>	<b>80,5</b>	<b>121,2</b>	<b>4,3</b>	<b>449,6</b>	<b>11,3</b>	<b>438,3</b>
<b>EBIT</b>	<b>67,3</b>	<b>nc</b>	<b>nc</b>	<b>nc</b>	<b>72,0</b>	<b>(0,7)</b>	<b>138,6</b>	<b>1,6</b>	<b>137,0</b>
<i>Goodwill</i>	14,3	8,2	6,1	-	19,2	-	<b>33,5</b>	-	<b>33,5</b>
Navires	2 020,9	nc	nc	nc	342,2	23,3	<b>2 386,4</b>	32,9	<b>2 353,5</b>
Acomptes sur navires en cours de construction	82,6	nc	nc	nc	87,8	-	<b>170,4</b>	-	<b>170,4</b>
Autres actifs et passifs non courants	137,7	nc	nc	nc	44,6	21,7	<b>203,9</b>	(16,5)	<b>220,4</b>
Besoin en fonds de roulement	214,6	nc	nc	nc	43,6	6,5	<b>264,7</b>	(4,2)	<b>268,9</b>
<b>Capitaux engagés</b>	<b>2 470,0</b>	<b>nc</b>	<b>nc</b>	<b>nc</b>	<b>537,3</b>	<b>51,5</b>	<b>3 058,9</b>	<b>12,2</b>	<b>3 046,6</b>
<b>Capitaux engagés hors acomptes sur navires en cours de construction</b>	<b>2 387,5</b>	<b>nc</b>	<b>nc</b>	<b>nc</b>	<b>449,5</b>	<b>51,5</b>	<b>2 888,5</b>	<b>12,2</b>	<b>2 876,3</b>
Capitaux engagés relatifs à des actifs non courants détenus en vue de la vente et passifs associés à des actifs non courants détenus en vue de la vente	28,2	nc	nc	nc	-	-	<b>28,2</b>	-	<b>28,2</b>

(1) EBITDA hors coûts des loyers coque-nue.

L'information sectorielle pour l'année 2013 se présentait comme suit :

(en millions d'euros)	Total Marine Services	dont			Total Subsea Services	Autres	Total ajusté par activité/ segment	Ajustements	Total consolidé
		Deep	Shallow	Crew					
Chiffre d'affaires hors groupe	1 064,7	391,6	376,0	297,2	223,3	24,0	<b>1 311,9</b>	22,3	<b>1 289,6</b>
Coûts directs hors loyers coque-nue	(596,6)	(202,6)	(216,5)	(177,4)	(105,1)	(17,9)	<b>(719,7)</b>	(0,5)	<b>(719,2)</b>
Coûts généraux et administratifs	(116,0)	(42,7)	(41,0)	(32,4)	(24,3)	(1,6)	<b>(141,9)</b>	(6,2)	<b>(135,7)</b>
<b>EBITDAR <sup>(1)</sup> hors plus-values</b>	<b>352,0</b>	<b>146,2</b>	<b>118,4</b>	<b>87,3</b>	<b>93,8</b>	<b>4,5</b>	<b>450,3</b>	<b>15,6</b>	<b>434,7</b>
Coûts des loyers coque-nue	(12,9)	(9,2)	(3,7)	-	(0,2)	-	<b>(13,1)</b>	0,0	<b>(13,1)</b>
<b>EBITDA hors plus-values</b>	<b>339,1</b>	<b>137,0</b>	<b>114,8</b>	<b>87,3</b>	<b>93,6</b>	<b>4,5</b>	<b>437,2</b>	<b>15,6</b>	<b>421,6</b>
Plus-values	105,1	59,5	45,6	0,0	33,4	0,0	<b>138,5</b>	(0,0)	<b>138,5</b>
<b>Excédent brut d'exploitation (EBITDA)</b>	<b>444,2</b>	<b>196,5</b>	<b>160,4</b>	<b>87,3</b>	<b>127,1</b>	<b>4,5</b>	<b>575,7</b>	<b>15,6</b>	<b>560,1</b>
<b>EBIT</b>	<b>218,5</b>	<b>nc</b>	<b>nc</b>	<b>nc</b>	<b>83,6</b>	<b>0,5</b>	<b>302,6</b>	<b>2,7</b>	<b>299,9</b>
<b>Éléments bilanciaux concourant à la détermination des capitaux engagés</b>									
Goodwill	14,3	8,2	6,1	-	19,2	-	<b>33,5</b>	-	<b>33,5</b>
Navires	1 926,0	nc	nc	nc	349,8	23,3	<b>2 299,0</b>	54,5	<b>2 244,5</b>
Acomptes sur navires en cours de construction	98,8	nc	nc	nc	68,4	-	<b>167,2</b>	-	<b>167,2</b>
Autres actifs et passifs non courants	60,4	nc	nc	nc	12,9	19,5	<b>92,8</b>	(16,7)	<b>109,5</b>
Besoin en fonds de roulement	161,8	nc	nc	nc	33,9	4,3	<b>200,0</b>	1,1	<b>198,9</b>
<b>Capitaux engagés</b>	<b>2 261,4</b>	<b>nc</b>	<b>nc</b>	<b>nc</b>	<b>484,2</b>	<b>47,0</b>	<b>2 792,6</b>	<b>38,9</b>	<b>2 753,7</b>
<b>Capitaux engagés hors acomptes sur navires en cours de construction</b>	<b>2 162,6</b>	<b>nc</b>	<b>nc</b>	<b>nc</b>	<b>415,7</b>	<b>47,0</b>	<b>2 625,3</b>	<b>38,9</b>	<b>2 586,4</b>
Capitaux engagés relatifs à des actifs non courants détenus en vue de la vente et passifs associés à des actifs non courants détenus en vue de la vente	307,6	nc	nc	nc	190,8	-	<b>498,5</b>	0,0	<b>498,5</b>

(1) EBITDA hors coûts des loyers coque-nue.

La répartition du chiffre d'affaires de BOURBON par zone géographique pour les années 2014 et 2013 est la suivante :

(en millions d'euros)	2014 ajusté	2013 ajusté
Afrique	794,9	750,4
Europe & Méd./M. Orient	228,5	228,0
Continent américain	189,7	187,5
Asie	172,3	145,9

## 5/ Informations diverses

### 5.1 OBLIGATIONS CONTRACTUELLES ET AUTRES ENGAGEMENTS HORS BILAN

#### 5.1.1 Engagements hors bilan liés au périmètre du groupe consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2014</b>	<b>31/12/2013 retraité</b>
Engagements donnés	-	-
<b>TOTAL ENGAGEMENTS DONNÉS</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Engagements reçus	-	-
<b>TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

#### 5.1.2 Engagements hors bilan liés aux financements

##### a) Lignes de crédit

Les lignes de crédit non utilisées se présentent par période comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2014</b>	<b>31/12/2013 retraité</b>
Prêt bilatéral - 255 MUSD	-	51,0
Prêt bilatéral - 5,8 MUSD	-	0,2
<b>TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS (EMPRUNTS)</b>	<b>-</b>	<b>51,2</b>

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2014</b>	<b>31/12/2013 retraité</b>
Lignes de crédit court terme	37,8	24,0
<b>TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS (LIGNES COURT TERME)</b>	<b>37,8</b>	<b>24,0</b>

En parallèle, des emprunts bilatéraux (en dollars US, en euros et en couronnes norvégiennes) sont régulièrement signés. Ainsi en 2014, de nouveaux emprunts ont été mis en place pour un montant de 250 millions d'euros (équivalents), dont 172 millions d'euros (équivalents) auprès de banques étrangères.

De plus, 20 millions d'euros (équivalents) ont été tirés en 2014 avec des banques étrangères sur des emprunts signés les années précédentes.

##### b) Garanties

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2014</b>	<b>31/12/2013 retraité</b>
Engagements donnés		
Hypothèques et sûretés sur emprunts (nantissements de matériels ou de valeurs mobilières)	2 067,4	2 253,9
Garanties données par une société mère à des sociétés du groupe (à l'exclusion d'une hypothèque)	103,0	163,5
<b>TOTAL ENGAGEMENTS DONNÉS</b>	<b>2 170,4</b>	<b>2 417,4</b>
Engagements reçus	40,6	9,3
<b>TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS</b>	<b>40,6</b>	<b>9,3</b>

Dans le cadre de certains financements, bilatéraux et « club deals », les sociétés propriétaires de navires de BOURBON ont consenti une hypothèque sur une partie de leurs navires au profit des établissements prêteurs concernés pour garantir le remboursement desdits prêts.

Au 31 décembre 2014, bien que le montant total d'hypothèques enregistrées auprès des administrations concernées s'élève à 2 067,4 millions d'euros, et les garanties maison-mère accordées par les entités du groupe s'élèvent à 103,0 millions d'euros le montant total pouvant être appelé est limité au capital restant effectivement dû par le groupe, au titre des prêts garantis par ces hypothèques et sûretés personnelles, soit 1 477,3 millions d'euros. La mainlevée de l'hypothèque est effectuée lorsque l'emprunt qu'elle garantit est totalement remboursé.

Dans le cadre de la mise à disposition de lignes court terme de 10 millions d'euros, la société BOURBON SA a consenti le nantissement de 650 000 de ses propres actions, représentant une valeur de 12,5 millions d'euros au 31 décembre 2014.

### 5.1.3 Engagements hors bilan liés aux activités opérationnelles du groupe

#### a) Activités opérationnelles

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2014</b>	<b>31/12/2013 retraité</b>
Engagements donnés		
Engagements donnés liés à l'exécution de contrats clients	34,7	23,3
Engagements donnés liés aux obligations vis-à-vis de l'administration	33,1	23,1
Engagements donnés liés à l'exécution de contrats fournisseurs	82,0	80,8
Autres garanties données	1,3	1,6
<b>TOTAL ENGAGEMENTS DONNÉS</b>	<b>151,1</b>	<b>128,9</b>
Engagements reçus		
Garanties de restitutions d'acomptes	104,4	314,8
Garanties de second rang sur ventes de navires	87,8	-
Autres garanties reçues	0,2	0,2
<b>TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS</b>	<b>192,4</b>	<b>315,0</b>

#### i. Engagements donnés

Dans le cadre d'appels d'offres auxquels le groupe participe, certains clients demandent aux soumissionnaires d'accompagner leur offre d'une garantie de soumission visant à les prémunir d'un éventuel retrait de l'offre. La durée de validité de ce type de garantie varie en général entre 6 et 12 mois.

En cas de signature du contrat, le client peut demander au candidat retenu qu'une garantie de bonne exécution, valable pendant toute la durée du contrat, soit mise en place à son profit pour un montant déterminé ou indéterminé.

Au 31 décembre 2014, l'ensemble des garanties données à ce titre par le groupe s'élève à 34,7 millions d'euros.

Le groupe émet des engagements au profit des douanes de certains pays afin de garantir le paiement des taxes applicables aux navires opérant dans ces états. Des dépôts sont également effectués pour permettre l'ouverture de certaines procédures auprès des administrations. Au 31 décembre 2014, l'ensemble de ces garanties données par le groupe s'élève à 33,1 millions d'euros.

Dans le cadre des premières tranches déjà tirées de 270,3 MUSD du contrat-cadre du prêt de 400 MUSD que la China Exim Bank a consenti à la société CROWN SHIP LTD, filiale de la société Sinopacific, destiné à financer la construction des navires commandés par BOURBON, le groupe avait accepté de fournir à la China Exim Bank une garantie de remboursement dudit contrat de

prêt. Cette obligation n'existe plus au 31 décembre 2014, la société CROWN SHIP LTD ayant honoré la totalité des remboursements envers China Exim Bank.

BOURBON a signé en début d'année 2014 avec le chantier norvégien VARD un contrat pour la construction d'un navire AHTS (ravitailleur et releveur d'encre) dernière génération. La livraison de cette unité est prévue à Vard Brattvaag (Norvège) au premier trimestre 2016.

Afin de garantir le paiement d'une partie des acomptes, une garantie maison-mère a été émise pour un montant maximum de 82 millions d'euros.

#### ii. Engagements reçus

Dans le cadre de commandes passées auprès de différents chantiers de construction navale, le groupe bénéficie de garanties de restitutions d'acomptes lui garantissant, en cas d'interruption du chantier, le remboursement des acomptes versés pendant la période de construction.

Ces garanties sont émises soit par des banques, soit par des sociétés holding totalisant un montant de 104,4 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Dans le cadre de certaines opérations de vente de navires, un crédit-vendeur a été accordé aux sociétés acquéreuses. Une garantie a été octroyée aux sociétés vendeuses sous la forme d'hypothèques de second rang d'un montant maximum de 106,6 millions de dollars US.

**b) Obligations contractuelles**

Les obligations contractuelles se ventilent comme suit :

(en millions d'euros)	Total	Paiements dus par période		
		Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Supérieur à 5 ans
Obligation en matière de location financement	48,2	8,1	29,7	10,4
Contrats de location simple	1 398,1	172,0	613,0	613,1
Solde à payer sur commandes de navires en cours de construction	301,7	164,3	137,4	0
<b>TOTAL</b>	<b>1 748,0</b>	<b>344,4</b>	<b>780,1</b>	<b>623,5</b>

Dans le cadre de ses financements, le groupe a procédé à des opérations de crédit-bail au titre duquel la société mère de l'entité ayant conclu le contrat de crédit-bail s'est portée caution du paiement des loyers. La dette relative à ces opérations s'élève au 31 décembre 2014 à 48,2 millions d'euros.

Dans le cadre des opérations de vente et location coque-nue, le groupe, en tant que société mère de l'entité ayant conclu le contrat de location coque-nue, s'est porté caution du paiement des loyers. L'engagement relatif à ces opérations s'élève au 31 décembre 2014 à 1 398,1 millions d'euros.

Dans le cadre de ses opérations de vente, un crédit-vendeur a été accordé aux sociétés acheteuses. Le versement d'une partie du prix de vente ayant été retardé, une garantie a été octroyée au groupe sous la forme d'hypothèque de second rang d'un montant maximum de 134,1 millions de dollars US.

Au titre des différentes commandes passées auprès des chantiers, le montant total des acomptes restant à verser au fur et à mesure de la construction des navires s'élève au 31 décembre 2014 à 301,7 millions d'euros.

**5.2 RÉSULTAT NET PAR ACTION**
**5.2.1 Résultat net de base par action**

La détermination du nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de chaque période est présentée ci-dessous :

	31/12/2014	31/12/2013 retraité
Nombre moyen pondéré d'actions sur la période	74 559 688	74 559 688
Nombre moyen pondéré de titres d'autocontrôle détenus sur la période	(2 972 954)	(2 979 097)
<b>Nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de la période</b>	<b>71 586 734</b>	<b>71 580 591</b>

Le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours des exercices 2014 et 2013 tient compte, le cas échéant, du nombre moyen pondéré d'options de souscription d'actions levées au cours de la période.

Pour chaque période présentée le résultat net de base par action s'établit donc comme suit :

	31/12/2014	31/12/2013 retraité
Nombre moyen pondéré d'actions retenu pour le calcul du résultat net de base par action	71 586 734	71 580 591
<b>Résultat net (en millions d'euros)</b>		
Consolidé part du groupe	73,7	115,0
Consolidé part du groupe – hors résultat des activités abandonnées/destinées à être cédées	73,7	115,0
Résultat net des activités abandonnées/destinées à être cédées – Part du groupe	-	-
<b>Résultat net de base par action (en euros)</b>		
Consolidé part du groupe	1,03	1,61
Consolidé part du groupe – hors résultat des activités abandonnées/destinées à être cédées	1,03	1,61
Résultat net des activités abandonnées/destinées à être cédées – Part du groupe	-	-

## 5.2.2 Résultat net dilué par action

Conformément à IAS 33, le nombre d'actions retenu pour le calcul du résultat dilué par action tient compte de l'effet dilutif de la levée des options de souscription et d'achat d'actions, déterminé en

fonction de la méthode du « rachat d'actions ». Il intègre également les actions dont l'émission est conditionnelle. Le nombre moyen pondéré d'actions retenu pour le calcul du résultat net par action est ainsi augmenté des actions ordinaires potentielles dilutives.

La détermination du résultat dilué par action s'établit comme suit :

Nombre d'actions potentielles :

	31/12/2014	31/12/2013 retraité
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de la période	71 586 734	71 580 591
Nombre moyen pondéré d'actions dont l'émission est conditionnelle au cours de la période	754 733	63 950
Nombre moyen pondéré d'options de souscription d'actions dilutives au cours de la période	290 414	7 094
<b>Nombre moyen pondéré d'actions potentielles</b>	<b>72 631 881</b>	<b>71 651 635</b>

Conformément à IAS 33, la détermination du résultat net dilué par action pour 2014 ne tient pas compte des plans d'options de souscription d'actions autorisés par le Conseil d'Administration du 24 août 2009, 30 novembre 2012 et 2 décembre 2013 (pour ce dernier, uniquement la partie des options sans condition de

marché) car ces plans ont un effet anti dilutif. Pour l'année 2013, la détermination du résultat net dilué par action ne tenait pas compte des plans d'options de souscription d'actions autorisés par le Conseil d'Administration du 24 août 2009 et 30 novembre 2012 et 2 décembre 2013.

Résultat net dilué par action :

	31/12/2014	31/12/2013 retraité
Nombre moyen pondéré d'actions retenu pour le calcul du résultat net dilué par action	72 631 881	71 651 635
<b>Résultat net</b> (en millions d'euros)		
Consolidé part du groupe	73,7	115,0
Consolidé part du groupe – hors résultat des activités abandonnées/destinées à être cédées	73,7	115,0
Résultat net des activités abandonnées/destinées à être cédées – part du groupe	-	-
<b>Résultat net dilué par action</b> (en euros)		
Consolidé part du groupe	1,01	1,60
Consolidé part du groupe – hors résultat des activités abandonnées/destinées à être cédées	1,01	1,60
Résultat net des activités abandonnées/destinées à être cédées – part du groupe	-	-

## 5.3 EFFECTIFS ET CHARGES DE PERSONNEL

Les effectifs salariés du groupe se ventilent comme suit :

(effectifs)	2014	2013
Personnel sédentaire	1 650	1 540
Personnel navigant	5 543	5 110
- Officiers	2 927	2 779
- Exécution et autres	2 616	2 331
<b>TOTAL</b>	<b>7 193</b>	<b>6 650</b>

Les charges de personnel du groupe s'élèvent à :

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013 retraité
Charges de personnel	348,8	329,8



## 5.4 ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE

Lors de sa réunion du 23 février 2015, mettant en œuvre la délégation donnée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 20 mai 2014 dans sa 18<sup>e</sup> résolution extraordinaire, le Conseil d'Administration, après avoir réaffecté à l'objectif d'annulation les 2 953 357 actions propres détenues par BOURBON pour assurer la couverture de ses plans d'options d'achat d'actions, a décidé l'annulation desdites actions représentant 3,9 % du capital social par réduction du capital et donné délégation à son Directeur Général à l'effet d'exécution matérielle de sa décision, dont il a fixé la date limite au 4 mai 2015. À la suite de cette annulation, le nombre d'actions composant la totalité du capital social et le nombre total de droits de vote théorique de la société serait ramené de 74 559 688 à 71 606 331.

Une information judiciaire a été ouverte à Marseille à la suite de l'interpellation à l'aéroport Marseille-Provence, en octobre 2012, de l'ancien directeur fiscal de la société, de retour d'Afrique en possession d'une somme d'environ 190 000 euros.

Cette procédure porte notamment sur des faits allégués de corruption d'agents publics au Cameroun, en Guinée Equatoriale et au Nigéria, dans le cadre de contrôles fiscaux d'entités locales en 2011 et 2012.

A cette occasion, l'ancien directeur fiscal, qui a été immédiatement licencié, a été mis en examen du chef de corruption active d'agents publics étrangers, entraînant en avril 2015 la mise en examen de la personne morale BOURBON SA du même chef, assortie d'une garantie de 1 million d'euros.

Dans le cadre de cette procédure, des mises en examen de membres de la Direction générale sont aussi intervenues en avril et novembre 2013 du chef de complicité de corruption, suite de la mise en examen de l'ancien directeur fiscal.

BOURBON et sa Direction générale contestent très fermement les faits qui leur sont reprochés.

Depuis la fin novembre 2014, une enquête fiscale, fondée sur des pièces recueillies dans le cadre de l'information judiciaire susvisée, est diligentée à Marseille, à l'encontre de certaines sociétés du groupe, dont BOURBON SA. A ce stade, aucune information n'a été communiquée à ces sociétés quant à la nature ou au montant d'éventuels redressements.

Le groupe intervient dans des environnements complexes. Ses activités s'exercent dans le respect des lois de chacun des pays, et BOURBON attache une importance de premier rang au respect des réglementations anti-corruption.

## 5.5 OPÉRATIONS ENTRE PARTIES LIÉES

### Relations avec le groupe SINOPACIFIC

Le Président du Conseil d'Administration de BOURBON est associé dans la société de construction navale Sinopacific, au travers de la société JACCAR Holdings SA, filiale de Cana Tera SAS. M. Jacques d'Armand de Chateauvieux, est également administrateur de Sinopacific. Mme Lan Vo, administrateur de BOURBON jusqu'à l'Assemblée Générale mixte du 20 mai 2014, est également administrateur de Sinopacific.

BOURBON, par l'intermédiaire de ses filiales, a acquis, sur l'exercice 2014, 26 navires auprès des sociétés du groupe Sinopacific pour un montant cumulé de 643,3 M\$. Au 31 décembre 2014, le montant des commandes en cours porte sur 12 navires et s'établit à 349,3 M\$, ayant généré des avances sur commandes à hauteur de 157,4 M\$, couverts à hauteur de 118,9 M\$ par des garanties de restitution d'acomptes consenties par la société Sinopacific ainsi que par des garanties bancaires.

### Relations avec PIRIOU et ses filiales

M. Christian Munier, administrateur de BOURBON, est administrateur de la société HDC, holding du groupe Piriou et de ses filiales, Piriou Ingénierie, Piriou Singapore Pte Ltd et Cong Ty TNHH Dong Nam A / SEAS, Établissements BOPP Treuils Jeb.

BOURBON, par l'intermédiaire de ses filiales, a acquis, sur l'exercice 2014, 14 navires (canots) auprès de la société Piriou Ingénierie, pour un montant cumulé de 2,6 M€. Au 31 décembre 2014, le montant des commandes en cours porte sur 4 navires (canots) et s'établit à 0,8 M€, ayant généré des avances sur commandes à hauteur de 0,7 M€.

En 2013, BOURBON, par l'intermédiaire de ses filiales, a commandé 4 navires de type FSIV auprès de la société SEAS et Piriou Singapore Pte Ltd. pour un montant de 29,1 M€. Un navire a été livré au cours de l'année 2014 pour un montant de 7,4 M€. Au 31 décembre 2014, le montant des commandes en cours s'élève à 21,7 M€, ayant donné lieu à des avances sur commandes d'un montant de 15,5 M€, intégralement couvertes par une caution de la société Piriou donnée à BOURBON.

BOURBON, par l'intermédiaire de ses filiales, a commandé auprès de la société Établissements BOPP Treuils Jeb, 6 lots d'équipements de pont et bossoirs, assorties d'une option pour des unités supplémentaires pour un montant estimé de 2,4 M€. Au 31 décembre 2014, l'intégralité des lots a été livrée, dont 3 sur l'année 2014 ; il n'y a plus de commandes en cours.

## Relations avec JACCAR HOLDINGS SA

Le Président du Conseil d'Administration de BOURBON est également Président de la société JACCAR Holdings SA. Mme Lan Vo, administrateur de BOURBON jusqu'à l'Assemblée Générale mixte du 20 mai 2014, est administrateur de la société JACCAR Holdings SA.

En 2013, BOURBON a cédé les actions détenues dans la société Bourbon Ben Luc à la société JACCAR Holdings SA et à la société VN Infrastructure, filiale de la société JACCAR Holdings SA. Sur l'année 2014, cette cession a donné lieu à la facturation de la somme de 108 318 \$ au titre de la convention de prestations de services relative à l'organisation de cette cession.

## Relations avec MARINE SAS

M. Christian Lefèvre, Directeur Général et administrateur de BOURBON, est également Président de la société Marine SAS.

La société Marine SAS facture à Bourbon Management, filiale de BOURBON, des prestations d'assistance et de conseil auprès de la direction générale ainsi qu'auprès des différentes sociétés du groupe dans les domaines techniques, de gestion et économique en général, appliqués notamment au secteur maritime. Cette convention a pris fin le 31 mars 2014. Le montant hors taxes des prestations facturées sur l'année 2014 s'élève à 37 500 euros.

## Relations avec un dirigeant

En décembre 2014, BOURBON a signé un accord de non-concurrence avec M. Laurent Renard, Directeur Général délégué Finance et Administration de BOURBON, ce dernier ayant fait valoir ses droits à la retraite, dans le but de préserver les intérêts légitimes de BOURBON et ses filiales. Cet accord, prenant effet le 1<sup>er</sup> janvier 2015, a pour contrepartie le versement échelonné d'une somme de 300 000 euros, à intervenir au plus tard les 31 janvier 2016, 31 janvier 2017 et 31 janvier 2018.

## 5.6 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

Les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux sont fixées par le Conseil d'Administration sur proposition du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance. Elles sont revues sur une base annuelle.

- ▶ Le Président du Conseil d'Administration, M. Jacques d'Armand de Chateauvieux, ne perçoit aucune rémunération directe de BOURBON hormis les jetons de présence.
- ▶ Les rémunérations du Directeur Général et des Directeurs Généraux délégués sont composées d'une partie fixe et d'une partie variable annuelle ainsi que certaines années d'une allocation d'options de souscription ou d'achat d'actions liées à des conditions de performance.

Pour la partie fixe, le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance veille dans ses recommandations à proposer une politique de rémunération adaptée aux responsabilités dévolues à chacun et s'assure que les éléments composant les rémunérations sont en cohérence avec la politique de rémunération de l'ensemble des cadres occupant des positions clés dans le groupe. Le comité évalue par ailleurs l'homogénéité de la politique de rémunération vis-à-vis des sociétés du SBF 120 de même taille, ainsi qu'au regard d'entreprises internationales opérant sur le même marché d'activité.

Pour la partie variable, le Conseil d'Administration a défini depuis quelques années une procédure de calcul assise sur la rémunération fixe, la part variable pouvant atteindre un maximum de 70 % de la rémunération fixe si les objectifs sont dépassés. Les critères sont revus de manière annuelle et alignés pour une partie sur les objectifs des cadres clés du groupe ; ces critères sont structurés comme suit : 40 % des objectifs sont liés aux opérations performance de sécurité des opérations (TRIR <sup>(1)</sup>, taux de disponibilité de la flotte), 40 % sur des objectifs économiques et de performance financière liée à la rentabilité, 20 % sur des objectifs qualitatifs personnels.

Le Conseil d'Administration, sur proposition du comité des rémunérations, a décidé lors de son conseil du 4 mars 2014 de maintenir pour l'exercice 2014 les différents critères de détermination de la part variable, après avoir confirmé leur pertinence au regard des priorités stratégiques du groupe.

Durant l'année 2014, le conseil sur avis du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance a décidé d'augmenter la rémunération fixe du Directeur Général de 54 % <sup>(2)</sup> pour prendre en compte de nouvelles missions effectuées par celui-ci dans le cadre de son mandat, concernant la définition et la conception de moyens navals. Cette prestation était jusque-là réalisée par la Société Marine SAS. Le contrat de prestation de services avec cette Société, arrivé à échéance le 31 mars 2014, n'a pas été renouvelé.

Le Conseil d'Administration a par ailleurs décidé durant l'exercice d'établir un accord de non concurrence avec Laurent Renard, dans le cadre de son départ à la retraite de la société et de la démission de son mandat en tant que Directeur Général délégué et a également fixé le cadre de rémunération fixe de Nicolas Malgrain lors de sa nomination en qualité de Directeur Général délégué le 1<sup>er</sup> décembre 2014.

Lors de sa réunion du 23 février 2015, le conseil a procédé à l'évaluation de la performance du Directeur Général et des deux Directeurs Généraux délégués, et après avoir entendu la proposition du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance a arrêté la part variable à verser au titre de l'exercice 2014. Cette part s'établit à 37 % de la rémunération fixe brute annuelle contre 51 % au titre de l'exercice 2013.

(1) TRIR : Total incidents enregistrés pour un million d'heures travaillées sur une base de 24 heures/jour.

(2) Voir les explications du § 5.6.2.

### 5.6.1 Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social (en euros)

Jacques d'Armand de Chateaueux, Président du Conseil d'Administration	Exercice 2013	Exercice 2014
Rémunérations dues au titre de l'exercice	81 817	29 000
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>81 817</b>	<b>29 000</b>

Christian Lefèvre, Directeur Général	Exercice 2013	Exercice 2014
Rémunérations dues au titre de l'exercice	479 153	508 766
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	233 600 <sup>(1)</sup>	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>712 753</b>	<b>508 766</b>

(1) La valorisation des options attribuées a été calculée le jour de l'attribution selon la méthode Black & Scholes sur la base des hypothèses retenues pour l'établissement des comptes consolidés avant étalement de la charge.

Gaël Bodénès, Directeur Général délégué	Exercice 2013	Exercice 2014
Rémunérations dues au titre de l'exercice	402 693	367 280
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	175 200 <sup>(1)</sup>	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>577 893</b>	<b>367 280</b>

(1) La valorisation des options attribuées a été calculée le jour de l'attribution selon la méthode Black & Scholes sur la base des hypothèses retenues pour l'établissement des comptes consolidés avant étalement de la charge.

Laurent Renard, Directeur Général délégué	Exercice 2013	Exercice 2014
Rémunérations dues au titre de l'exercice	501 930	448 976
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	175 200 <sup>(1)</sup>	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>677 130</b>	<b>448 976</b>

(1) La valorisation des options attribuées a été calculée le jour de l'attribution selon la méthode Black & Scholes sur la base des hypothèses retenues pour l'établissement des comptes consolidés avant étalement de la charge.

Nicolas Malgrain, Directeur Général délégué	Exercice 2013	Exercice 2014
Rémunérations dues au titre de l'exercice	-	184 015
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>184 015</b>

## 5.6.2 Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social (en euros)

Jacques d'Armand de Chateaufieux, Président du Conseil d'Administration	Exercice 2013		Exercice 2014	
	Dues au titre de l'année	Versées au cours de l'année	Dues au titre de l'année	Versées au cours de l'année
Rémunération fixe <sup>(1)</sup>	62 817	62 817	-	-
Rémunération variable	-	-	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence <sup>(2)</sup>	19 000	19 000	29 000	21 000
Avantages en nature	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>81 817</b>	<b>81 817</b>	<b>29 000</b>	<b>21 000</b>

M. Jacques d'Armand de Chateaufieux ne perçoit aucune rémunération directe de BOURBON hormis les jetons de présence.

(1) Les montants indiqués dans le tableau pour la partie rémunération fixe sont les montants versés par JACCAR Holdings, holding animatrice de BOURBON, à M. Jacques d'Armand de Chateaufieux en sa qualité de salarié de cette société. Pour l'année 2013, le montant indiqué correspond à un cumul emploi retraite. M. Jacques d'Armand de Chateaufieux a fait valoir définitivement ses droits à la retraite depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014 et ne détient plus de contrat de travail.

(2) Le montant dû est susceptible de varier en fonction du nombre de conseils tenus d'AGM en AGM.

Christian Lefèvre, Directeur Général	Exercice 2013		Exercice 2014	
	Dues au titre de l'année	Versées au cours de l'année	Dues au titre de l'année	Versées au cours de l'année
Rémunération fixe <sup>(1)</sup>	240 000	240 000	337 540	337 540
Rémunération variable <sup>(2)</sup>	214 200	116 208	138 750	214 200
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence <sup>(3)</sup>	21 000	-	29 000	23 000
Avantages en nature <sup>(4)</sup>	3 953	3 953	3 476	3 476
<b>TOTAL</b>	<b>479 153</b>	<b>420 161</b>	<b>508 766</b>	<b>576 216</b>

M. Christian Lefèvre est Président de la société Marine SAS. Cette société facturait à une filiale de BOURBON des honoraires pour des prestations techniques spécifiques rendues à la société liées à la gestion de la flotte et s'élevant à 150 000 euros par an. Ces prestations ont fait l'objet d'une convention réglementée décrite dans le rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés. Ce contrat de prestations de services est arrivé à échéance le 31 mars 2014 et n'a pas été renouvelé. Le montant hors taxes des prestations facturé au titre de l'exercice 2014 s'est établi à 37 500 €.

(1) Durant l'année 2014, le conseil sur avis du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance a décidé d'augmenter la rémunération fixe du Directeur Général de 54 % pour prendre en compte de nouvelles missions effectuées par celui-ci dans le cadre de son mandat, concernant la définition et la conception de moyens navals, cette prestation était jusque-là réalisée par la Société Marine SAS.

(2) La rémunération variable est payable l'année suivante, après approbation des comptes par l'Assemblée Générale.

(3) Le montant dû est susceptible de varier en fonction du nombre de conseils tenus d'AGM en AGM.

(4) Voiture de fonction.

Gaël Bodénès, Directeur Général délégué	Exercice 2013		Exercice 2014	
	Dues au titre de l'année	Versées au cours de l'année	Dues au titre de l'année	Versées au cours de l'année
Rémunération fixe	265 000	265 000	265 000	265 000
Rémunération variable <sup>(1)</sup>	135 150	114 939	99 375	135 150
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature <sup>(2)</sup>	2 543	2 543	2 905	2 905
<b>TOTAL</b>	<b>402 693</b>	<b>382 482</b>	<b>367 280</b>	<b>403 055</b>

(1) La rémunération variable est payable l'année suivante, après approbation des comptes par l'Assemblée Générale.

(2) Voiture de fonction.

Laurent Renard, Directeur Général délégué	Exercice 2013		Exercice 2014	
	Dues au titre de l'année	Versées au cours de l'année	Dues au titre de l'année	Versées au cours de l'année
Rémunération fixe	330 000	330 000	330 000	330 000
Rémunération variable <sup>(1)</sup>	168 300	135 708	115 500	168 300
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle <sup>(2)</sup>	-	-	-	83 051
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature <sup>(3)</sup>	3 630	3 630	3 476	3 476
<b>TOTAL</b>	<b>501 930</b>	<b>469 338</b>	<b>448 976</b>	<b>584 827</b>

(1) La rémunération variable est payable l'année suivante, après approbation des comptes par l'Assemblée Générale.

(2) Indemnités de fin de carrière dues dans le cadre de la convention collective du personnel sédentaire des entreprises de navigation au titre du contrat de travail de Laurent Renard, ce dernier ayant fait valoir ses droits à la retraite

(3) Voiture de fonction.

Nicolas Malgrain, Directeur Général délégué	Exercice 2013		Exercice 2014	
	Dues au titre de l'année	Versées au cours de l'année	Dues au titre de l'année	Versées au cours de l'année
Rémunération fixe <sup>(1)</sup>	-	-	184 015	184 015
Rémunération variable	-	-	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>184 015</b>	<b>184 015</b>

(1) Montant versé au titre de 2014 ; Nicolas Malgrain est mandataire social depuis le 1<sup>er</sup> décembre 2014.

Aucun régime de retraite complémentaire n'a été consenti par BOURBON ni aucun avantage en nature autre que ceux mentionnés dans les tableaux ci-dessus pour le Directeur Général et pour les Directeurs Généraux délégués.

## 5.6.3 Engagements de toute nature pris par la société au bénéfice de ses mandataires sociaux

Dirigeants mandataires sociaux visés par la recommandation AFEP-MEDEF	Contrat de Travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
<b>Jacques d'Armand de Chateauevieux,</b> Président du Conseil d'Administration Début de mandat : 28/05/2013 Date de Fin Mandat : AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31/12/2015		x		x		x		x
<b>Christian Lefèvre,</b> Directeur Général Début de Mandat : 01/01/2014 Date de Fin Mandat : 31/12/2016	x <sup>(1)</sup>			x		x		x
<b>Gaël Bodénès,</b> Directeur Général délégué Début de Mandat : 01/01/2014 Date de Fin Mandat : 31/12/2016	Non applicable			x		x		x
<b>Laurent Renard,</b> Directeur Général délégué Début de Mandat : 01/01/2014 Date de Fin Mandat : 31/12/2016	Non applicable			x		x	x <sup>(2)</sup>	
<b>Nicolas Malgrain</b> Directeur Général délégué Début de Mandat : 01/12/2014 Date de Fin Mandat : 31/12/2016	Non applicable			x		x		x

Le Code de gouvernement AFEP-MEDEF, auquel BOURBON se réfère, recommande, sans imposer, qu'il soit mis fin au cumul contrat de travail/mandat social :

- (1) Le Conseil d'Administration estime qu'au vu de l'ancienneté de salarié dans le groupe de M. Christian Lefèvre, Directeur Général depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2011, mettre fin à son contrat de travail n'était pas justifié. En effet, son mandat social s'inscrit dans le prolongement des fonctions salariées qu'il a exercées depuis son entrée dans le groupe en 1982 et à ce titre le Conseil d'Administration a estimé que mettre fin au contrat de travail de M. Christian Lefèvre (au sein du GIE Bourbon Management) aurait pour effet de le priver des droits attachés à son ancienneté dans le groupe. Il est précisé que le Directeur Général ne bénéficie d'aucune clause particulière d'indemnisation en cas de départ. Dans le cadre du nouveau mandat de M. Christian Lefèvre, les engagements antérieurement pris à son égard ont été repris à l'identique.
- (2) Laurent Renard a souhaité faire valoir ses droits à la retraite à compter du 31 décembre 2014. Dans ce cadre, BOURBON, afin de préserver ses intérêts légitimes ainsi que ceux de ses filiales constituant le groupe qu'elle anime a conclu un engagement de non concurrence avec Laurent Renard. Cet accord conclu en décembre 2014, pour une durée de trois ans, prendra effet au 1<sup>er</sup> janvier 2015 et, a pour contrepartie le versement échelonné d'une somme totale de 300 000 € (équivalent à un an de rémunération fixe), en trois versements annuels.

## 5.6.4 Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Options levées par les dirigeants mandataires sociaux	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Jacques d'Armand de Chateauevieux	-	-	-
Christian Lefèvre	-	-	-
Gaël Bodénès	-	-	-
Laurent Renard	-	-	-

## 5.7 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

### 5.7.1 Liste des sociétés consolidées par intégration globale

	% de contrôle du capital détenu directement ou indirectement		% d'intérêt du capital détenu directement ou indirectement		Pays
	2014	2013	2014	2013	
BOURBON	Société Mère		Société Mère		France (Paris)
Aequo Animo Shipping Navegação Lda	100.00	100.00	100.00	100.00	Portugal (Madère)
Aries Marine Pte.Ltd	51.00	51.00	51.00	51.00	Singapour
BAOS Holding Ltd	50.00	0.00	50.00	0.00	Chypre
BAOS Provider Ltd	50.00	0.00	50.00	0.00	Chypre
BON Crewing AS	100.00	100.00	100.00	100.00	Norvège
BON Management AS	100.00	100.00	100.00	100.00	Norvège
Bourbon AD3	100.00	100.00	100.00	100.00	France
Bourbon AD4	100.00	100.00	100.00	100.00	France
Bourbon Asia Asset Pte Ltd	100.00	100.00	100.00	100.00	Singapour
Bourbon Assets Singapore Pte Ltd	100.00	100.00	100.00	100.00	Singapour
Bourbon Assistance	(1)	100.00	(1)	100.00	France (La Réunion)
Bourbon Baltic Ltd Liability Company	100.00	100.00	100.00	100.00	Russie
Bourbon Black Sea	100.00	100.00	100.00	100.00	Roumanie
Bourbon Brazil Participações	100.00	100.00	100.00	100.00	Brésil
Bourbon Capital	100.00	100.00	100.00	100.00	Luxembourg
Bourbon Capital Holdings USA	100.00	100.00	100.00	100.00	États-Unis
Bourbon China Group Ltd	100.00	100.00	100.00	100.00	Chine
Bourbon Cormorant Lease SAS	100.00	0.00	0.00	0.00	France
Bourbon Docking DMCEST	100.00	0.00	100.00	0.00	Emirats arabes unis
Bourbon East Asia Pte Ltd	90.00	90.00	90.00	90.00	Singapour
Bourbon Far East Pte Ltd	100.00	100.00	100.00	100.00	Singapour
Bourbon Gabon SA	60.00	0.00	60.00	0.00	Gabon
Bourbon Gaia Supply	100.00	100.00	100.00	100.00	France
Bourbon Ghana International	49.00	0.00	49.00	0.00	Ghana
Bourbon International Mobility SA	100.00	0.00	100.00	0.00	Suisse
Bourbon Interoil Nigeria Ltd	40.00	40.00	40.00	40.00	Nigeria
Bourbon Labuan Asset	100.00	100.00	100.00	100.00	Malaisie
Bourbon Logistic Nigeria Limited	100.00	100.00	100.00	100.00	Nigeria
Bourbon Logistics Indonesia	100.00	100.00	95.00	95.00	Indonésie
Bourbon Management	100.00	100.00	100.00	100.00	France
Bourbon Marine Services Austral	100.00	100.00	100.00	100.00	Maurice
Bourbon Marine Services Greenmar	100.00	100.00	100.00	100.00	Maurice
Bourbon Maritime	100.00	100.00	100.00	100.00	France
Bourbon Offshore	100.00	100.00	100.00	100.00	France
Bourbon Offshore Asia Pte Ltd	90.00	90.00	90.00	90.00	Singapour
Bourbon Offshore Associates	(1)	100.00	(1)	100.00	États-Unis
Bourbon Offshore Craft	100.00	100.00	100.00	100.00	France
Bourbon Offshore DNT	100.00	100.00	100.00	100.00	Italie
Bourbon Offshore Gaia	100.00	100.00	100.00	100.00	France
Bourbon Offshore Greenmar	100.00	100.00	100.00	100.00	Suisse
Bourbon Offshore Gulf	60.00	60.00	60.00	60.00	Bahreïn (Manama)



	% de contrôle du capital détenu directement ou indirectement		% d'intérêt du capital détenu directement ou indirectement		Pays
	2014	2013	2014	2013	
Bourbon Offshore India Private Ltd	100.00	100.00	100.00	100.00	Inde
Bourbon Offshore Interoil Shipping-Navegação Lda	55.00	55.00	55.00	55.00	Portugal (Madère)
Bourbon Offshore IV AS	89.00	89.00	89.00	89.00	Norvège
Bourbon Offshore IV KS	(1)	90.10	(1)	89.00	Norvège
Bourbon Offshore Labuan Ltd	90.00	90.00	90.00	90.00	Malaisie
Bourbon Offshore Maritima	100.00	100.00	100.00	100.00	Brésil
Bourbon Offshore Mitra SDN.BHD	100.00	100.00	90.00	90.00	Malaisie
Bourbon Offshore MMI	100.00	100.00	100.00	100.00	Emirats arabes unis
Bourbon Offshore Norway AS	100.00	100.00	100.00	100.00	Norvège
Bourbon Offshore Pacific Pty Ltd	90.00	90.00	90.00	90.00	Australie
Bourbon Offshore Surf	100.00	100.00	100.00	100.00	France
Bourbon Offshore Triangle	51.00	70.00	51.00	70.00	Egypte
Bourbon Offshore Trinidad Ltd	100.00	100.00	100.00	100.00	Trinidad
Bourbon Offshore Ukraine	80.00	80.00	80.00	80.00	Ukraine
Bourbon PS	100.00	100.00	100.00	100.00	France
Bourbon Salvage investments	100.00	100.00	100.00	100.00	France
Bourbon Services Luxembourg S.à.r.l	100.00	100.00	100.00	100.00	Luxembourg
Bourbon Ships AS	100.00	100.00	100.00	100.00	Norvège
Bourbon Sourcing and Trading Pte Ltd	100.00	100.00	100.00	100.00	Singapour
Bourbon Sourcing DMCEST	100.00	0.00	100.00	0.00	Emirats arabes unis
Bourbon Subsea PS	100.00	100.00	100.00	100.00	France
Bourbon Subsea Services	100.00	100.00	100.00	100.00	France
Bourbon Subsea Services Asia Pte Ltd	100.00	100.00	100.00	100.00	Singapour
Bourbon Subsea Services Investments	100.00	100.00	100.00	100.00	France
Bourbon SUN III	100.00	100.00	100.00	100.00	France
Bourbon Supply Asia Pte Ltd	100.00	100.00	100.00	100.00	Singapour
Bourbon Supply Investissements	100.00	100.00	100.00	100.00	France
Bourbon Tern Lease SAS	100.00	0.00	0.00	0.00	France
BOURBON Training Center & Simulator Pte Ltd	100.00	100.00	100.00	100.00	Singapour
Buana Jasa Bahari Pte Ltd	100.00	100.00	100.00	100.00	Singapour
Caroline 20	100.00	100.00	0.00	0.00	France
Caroline 21	100.00	100.00	0.00	0.00	France
Caroline 22	100.00	100.00	0.00	0.00	France
Caroline 23	100.00	100.00	0.00	0.00	France
Caroline 8 SAS	100.00	100.00	100.00	100.00	France
Cemtaf	100.00	100.00	100.00	100.00	France
Centre de Formation Offshore Pétrolier Bourbon-Hydro Marseille	100.00	100.00	100.00	100.00	France
Cusack	100.00	100.00	100.00	100.00	Uruguay
Delba Operadora de Apoio Maritimo	100.00	100.00	100.00	100.00	Brésil
Elbuque-Shipping LDA	100.00	100.00	51.00	51.00	Portugal (Madère)
Endeavor	100.00	100.00	100.00	100.00	France
Financière Bourbon	100.00	100.00	100.00	100.00	France
GIE AHTS 610 Bourbon Sagitta	100.00	100.00	100.00	100.00	France
GIE Surfer 2006 Bis	100.00	100.00	100.00	100.00	France
Grena-Navegação LDA	100.00	100.00	100.00	100.00	Portugal (Madère)

	% de contrôle du capital détenu directement ou indirectement		% d'intérêt du capital détenu directement ou indirectement		Pays
	2014	2013	2014	2013	
Handy Shipping AG	99.95	99.95	99.95	99.95	Suisse
Inebolu Petroleum Marine Services Ltd Company	100.00	100.00	100.00	100.00	Turquie
Jade-Navegacao LDA	100.00	100.00	100.00	100.00	Portugal (Madère)
Lastro-Companhia Internacional de Navegação LDA	100.00	100.00	100.00	100.00	Portugal (Madère)
Latin quarter-Serviços Marítimos Internacionais LDA	100.00	100.00	51.00	51.00	Portugal (Madère)
Les Abeilles	100.00	100.00	100.00	100.00	France
Liberty 233 SNC	100.00	100.00	100.00	0.00	France
Liberty 234 SNC	100.00	100.00	100.00	0.00	France
Mastshipping-Shipping LDA	100.00	100.00	51.00	51.00	Portugal (Madère)
Navegaceano- Shipping LDA	100.00	100.00	51.00	51.00	Portugal (Madère)
Navegacion Costa Fuera	49.00	49.00	49.00	49.00	Mexique
Naviera Bourbon Tamaulipas	49.00	49.00	49.00	49.00	Mexique
Oceanteam Bourbon 101 AS	50.00	50.00	50.00	50.00	Norvège
Onix Participações e Investimentos, Sociedade Unipessoal Lda	100.00	100.00	100.00	100.00	Portugal (Madère)
Perestania	100.00	100.00	100.00	100.00	France
Placements Provence Languedoc	100.00	100.00	100.00	100.00	France
PT Surf Marine Indonesia	100.00	100.00	49.00	49.00	Indonésie
Saint Nikolas	100.00	100.00	100.00	100.00	France
Servicios y Apoyos Marítimos	49.00	49.00	49.00	49.00	Mexique
SGSP International	100.00	100.00	51.00	51.00	France
SNC AHTS 1	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Altair	100.00	100.00	100.00	0.00	France
SNC B.P.S.	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC B.S.P.S.	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Alienor	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Amilcar	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Arcadie	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Auroch	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Bison	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon CE Fulmar	100.00	100.00	0.00	0.00	France
SNC Bourbon CE Gannet	100.00	0.00	0.00	0.00	France
SNC Bourbon CE Grebe	100.00	0.00	0.00	0.00	France
SNC Bourbon CE Petrel	100.00	100.00	0.00	0.00	France
SNC Bourbon CGG)	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Diamond	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Enterprise	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Evolution 802	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Evolution 803	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Hamelin	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Herald	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Himalya	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Liberty 105	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Liberty 110	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Liberty 111	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Liberty 115	100.00	100.00	100.00	100.00	France

	% de contrôle du capital détenu directement ou indirectement		% d'intérêt du capital détenu directement ou indirectement		Pays
	2014	2013	2014	2013	
SNC Bourbon Liberty 119	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Liberty 120	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Liberty 205	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Liberty 207	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Liberty 216	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Liberty 218	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Liberty 221	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Liberty 225	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Liberty 226	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Liberty 227	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Liberty 228	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Liberty 229	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Liberty 232	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Liberty 235	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Liberty 236	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Liberty 237	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Liberty 238	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Liberty 243	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Liberty 244	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Liberty 245	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Liberty 247	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Liberty 248	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Liberty 249	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Liberty 251	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Liberty 252	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Liberty 253	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Liberty 305	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Liberty 306	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Liberty 307	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Liberty 308	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Pearl	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Ruby	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Sapphire	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Sirocco	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Supporter	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Themis	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Bourbon Yack	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Liberty 201	100.00	100.00	100.00	0.00	France
SNC Liberty 204	100.00	100.00	100.00	0.00	France
SNC Liberty 212	100.00	100.00	100.00	0.00	France
SNC Liberty CE 121	100.00	100.00	0.00	0.00	France
SNC Liberty CE 122	100.00	100.00	0.00	0.00	France
SNC Liberty CE 217	100.00	100.00	0.00	0.00	France
SNC Liberty CE 223	100.00	100.00	0.00	0.00	France
SNC Liberty CE 239	100.00	100.00	0.00	0.00	France
SNC Liberty CE 241	100.00	100.00	0.00	0.00	France

	% de contrôle du capital détenu directement ou indirectement		% d'intérêt du capital détenu directement ou indirectement		Pays
	2014	2013	2014	2013	
SNC Liberty CE 303	100.00	100.00	0.00	0.00	France
SNC Liberty CE 304	100.00	100.00	0.00	0.00	France
SNC Surfer 2007	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Surfer 2007 bis	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Surfer 2008	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Surfer 2008 TT	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Surfer 2009	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Surfer 2009 TT	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Surfer 2010	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Surfer 2011	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Surfer 2012	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Surfer 2013	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Surfer 325	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC Surfer 3603	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC TBN10	100.00	100.00	100.00	100.00	France
SNC TBN8	100.00	100.00	100.00	100.00	France
Sonasurf Internacional-Shipping LDA	51.00	51.00	51.00	51.00	Portugal (Madère)
Sonasurf Jersey Ltd	100.00	100.00	51.00	51.00	Jersey
Sopade (Sté participation développement SAS)	100.00	100.00	100.00	100.00	France (La Réunion)
Toesa	100.00	100.00	100.00	100.00	Uruguay
VSSA limited	100.00	100.00	100.00	100.00	Malte

(1) Liquidations/Dissolutions.

## 5.7.2 Liste des sociétés consolidées par mise en équivalence

	% de contrôle du capital détenu directement ou indirectement		% d'intérêt du capital détenu directement ou indirectement		Pays
	2014	2013	2014	2013	
Bourbon Gulf	49.00	49.00	49.00	49.00	Qatar <sup>(1)</sup>
Bourbon Marine Services Manila INC	24.98	24.98	24.98	24.98	Philippines
EPD (Yangzhou) Electronic Power Design, Co, Ltd	50.00	50.00	50.00	50.00	Chine <sup>(1)</sup>
EPD Asia Group Ltd	50.00	50.00	50.00	50.00	États-Unis <sup>(1)</sup>
EPD Horizon Pte Ltd	50.00	50.00	50.00	50.00	Singapour <sup>(1)</sup>
EPD Singapore Services Pte Ltd	50.00	50.00	50.00	50.00	Singapour <sup>(1)</sup>
Jackson Offshore LLC	24.50	24.50	24.50	24.50	États-Unis
Oceanteam Bourbon 4 AS	50.00	50.00	50.00	50.00	Norvège <sup>(1)</sup>
Oceanteam Bourbon Spares & Equipments AS	50.00	50.00	50.00	50.00	Norvège <sup>(1)</sup>
Sonasurf (Angola) – Companhia de serviços Marítimos, LDA	50.00	50.00	50.00	50.00	Angola <sup>(1)</sup>
Southern Transformers & Magnetics	50.00	50.00	50.00	50.00	États-Unis <sup>(1)</sup>

(1) En application de la norme IFRS 11, ces sociétés auparavant consolidées par intégration proportionnelle sont désormais consolidées par mise en équivalence rétrospectivement au 1<sup>er</sup> janvier 2013.

## RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS (EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2014)

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2014, sur :

- ▶ le contrôle des comptes consolidés de la société BOURBON, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- ▶ la justification de nos appréciations ;
- ▶ la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### I. OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 1.3 de l'annexe qui expose les effets liés à l'application des normes IFRS 10, IFRS 11, IFRS 12 et IAS 28 révisée entrées en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2014.

### II. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

Les estimations comptables concourant à la présentation des comptes ont été réalisées dans un environnement incertain, lié à la crise des finances publiques de certains pays de la zone euro. Cette crise s'accompagne d'une crise économique et de liquidité, qui rend difficile l'appréhension des perspectives économiques. C'est dans ce contexte que, en application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce, nous avons procédé à nos propres appréciations et que nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

La société procède systématiquement à chaque clôture, à des tests de perte de valeur des *goodwills*, selon les modalités décrites dans la note 1.4 « Recours à des estimations – Tests de dépréciation des *goodwills* » de l'annexe des comptes consolidés, *goodwills* qui ont été affectés aux unités génératrices de trésorerie au niveau le plus fin auquel ces *goodwills* sont suivis pour le besoin de la gestion du groupe. Par ce biais, les navires, dont le montant net figurant au bilan au 31 décembre 2014 s'établit à 2 353,5 millions d'euros et qui faisaient partie des unités génératrices de trésorerie testées, ont donc fait l'objet de tests de perte de valeur selon les modalités décrites dans la note 1.5.5 « Immobilisations corporelles » de l'annexe des comptes consolidés.

Nous avons examiné les modalités de ces tests fondés sur des valorisations obtenues auprès d'experts indépendants et revues par le management du groupe et nous avons vérifié que la note 1.5.5 « Immobilisations corporelles » de l'annexe des comptes consolidés donne une information appropriée. Nous avons par ailleurs, sur la base des éléments disponibles à ce jour, mis en œuvre des tests pour vérifier par sondage l'application de cette approche.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III. VÉRIFICATION SPÉCIFIQUE

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Lyon et Marseille, le 16 avril 2015  
Les Commissaires aux Comptes

**EurAAudit C.R.C**  
**Cabinet Rousseau Consultants**  
**Alexandre BRISSIER**

**Deloitte & Associés**  
**Hugues DESGRANGES**





## COMPTES SOCIAUX



*Formation sur simulateur dans  
un BOURBON Training Center.*

<b>BILAN DE LA SOCIÉTÉ MÈRE</b>	<b>156</b>
<b>COMPTE DE RÉSULTAT</b>	<b>158</b>
<b>ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX</b>	<b>159</b>
<b>RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS (EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2014)</b>	<b>172</b>
<b>RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS</b>	<b>174</b>

## BILAN DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

Actif (en milliers d'euros)	31/12/2014			31/12/2013
	Brut	Amortissements et provisions	Net	Net
<b>I. Actif immobilisé</b>				
<b>Immobilisations incorporelles</b>				
Autres immobilisations incorporelles	-	-	-	-
<b>Immobilisations corporelles</b>				
Terrains	-	-	-	-
Constructions	-	-	-	-
Autres immobilisations corporelles	-	-	-	-
Immobilisations en cours	-	-	-	-
<b>Immobilisations financières</b>				
Titres de participation	42 506	8	42 499	42 506
Créances rattachées à des participations	-	-	-	-
Prêts	-	-	-	-
<b>TOTAL I</b>	<b>42 506</b>	<b>8</b>	<b>42 499</b>	<b>42 506</b>
<b>II. Actif circulant</b>				
<b>Stocks</b>				
En cours de production	-	-	-	-
<b>Avances et acomptes sur commandes</b>				
<b>Créances</b>				
Clients et comptes rattachés	3 826	142	3 684	6
Autres créances	809 297	-	809 297	717 656
<b>Divers</b>				
Valeurs mobilières de placement	76 035	16 891	59 144	56 651
Disponibilités	797	-	797	1 220
Charges constatées d'avance	20	-	20	76
<b>TOTAL II</b>	<b>889 975</b>	<b>17 033</b>	<b>872 942</b>	<b>775 610</b>
Écart de conversion actif	-	-	-	-
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>932 481</b>	<b>17 041</b>	<b>915 440</b>	<b>818 116</b>

Passif (en milliers d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
<b>I. CAPITAUX PROPRES</b>		
Capital social	47 361	47 361
Primes d'émission	48 277	48 277
Réserve légale	7 878	7 878
Réserves réglementées	15 395	15 395
Autres réserves	481 012	481 012
Report à nouveau	134 816	153 621
Résultat de l'exercice	71 726	52 784
<b>TOTAL I</b>	<b>806 465</b>	<b>806 328</b>
<b>II. AUTRES FONDS PROPRES</b>		
Produits des émissions de titres participatifs	99 723	-
<b>TOTAL II</b>	<b>99 723</b>	<b>-</b>
<b>III. PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>		
Pour risques	2 318	3 139
Pour charges	4 161	4 215
<b>TOTAL III</b>	<b>6 479</b>	<b>7 354</b>
<b>IV. DETTES</b>		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	-	-
Emprunts et dettes financiers divers	886	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	915	2 378
Dettes fiscales et sociales	121	1
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	-	-
Autres dettes	851	2 055
Produits constatés d'avance	-	-
<b>TOTAL IV</b>	<b>2 773</b>	<b>4 434</b>
Écart de conversion passif	-	-
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>915 440</b>	<b>818 116</b>

COMPTES SOCIAUX  
Compte de résultat

(en milliers d'euros)	2014	2013
<b>I. PRODUITS D'EXPLOITATION</b>		
Production vendue de services	-	-
<b>Chiffre d'affaires</b>	-	-
Reprises sur provisions (et amortissements), transferts de charges	3 682	122
Autres produits	-	-
<b>TOTAL I</b>	<b>3 682</b>	<b>122</b>
<b>II. CHARGES D'EXPLOITATION</b>		
Autres achats et charges externes	5 585	6 389
Impôts, taxes et versements assimilés	(219)	1 187
Charges sociales	1	1
Dotations aux amortissements	-	-
Dotations aux provisions (actif circulant)	-	-
Dotations aux provisions pour risques et charges	-	-
Autres charges	484	266
<b>TOTAL II</b>	<b>5 851</b>	<b>7 843</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>(2 169)</b>	<b>(7 721)</b>
<b>III. PRODUITS FINANCIERS</b>		
Produits financiers de participation	53 189	57 616
Produits autres valeurs mobilières et créances de l'actif imm.	-	-
Autres intérêts et produits assimilés	515	414
Reprises sur provisions et transferts de charges	2 275	1 707
Différences positives de change	2	1
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	-	-
<b>TOTAL III</b>	<b>55 981</b>	<b>59 738</b>
<b>IV. CHARGES FINANCIÈRES</b>		
Dotations financières aux amortissements et provisions	-	1 681
Intérêts et charges assimilées	886	79
Différences négatives de change	14	1
Charges nettes sur cessions de valeurs mob. de placement	-	-
<b>TOTAL IV</b>	<b>900</b>	<b>1 761</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>55 081</b>	<b>57 977</b>
<b>RÉSULTAT COURANT</b>	<b>52 912</b>	<b>50 256</b>
<b>V. PRODUITS EXCEPTIONNELS</b>		
Produits sur opérations de gestion	-	-
Produits sur opérations de capital	196	8 130
Reprises sur provisions et transferts de charges	874	96
<b>TOTAL V</b>	<b>1 070</b>	<b>8 226</b>
<b>VI. CHARGES EXCEPTIONNELLES</b>		
Charges sur opérations de gestion	-	-
Charges sur opérations de capital	240	6 745
Dotations aux amortissements et provisions	-	3 275
<b>TOTAL VI</b>	<b>240</b>	<b>10 020</b>
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>830</b>	<b>(1 794)</b>
<b>VII. IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES</b>	<b>(17 984)</b>	<b>(4 320)</b>
Total des produits	60 733	68 086
Total des charges	10 993	(15 303)
<b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE</b>	<b>71 726</b>	<b>52 784</b>

---

## ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX

Annexe au bilan avant répartition de l'exercice clos le 31 décembre 2014 dont le total est de 915 440 milliers d'euros et au compte de résultat de l'exercice, présenté sous forme de liste, dégageant un bénéfice de 71 726 milliers d'euros.

L'exercice a une durée de 12 mois, couvrant la période du 1<sup>er</sup> janvier 2014 au 31 décembre 2014.

Les notes et les tableaux présentés ci-après font partie intégrante des comptes annuels.

Les comptes annuels ont été arrêtés le 23 février 2015 par le Conseil d'Administration.

### 1/ Règles et méthodes comptables

Les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2014 ont été élaborés et présentés conformément aux dispositions du Code de commerce et au décret comptable du 29 novembre 1983, dans le respect du principe de prudence et de l'indépendance des exercices et en présumant la continuité de l'exploitation.

La présentation des comptes annuels tient compte des dispositions du règlement ANC 2014-03 du 15 octobre 2014 relatif au plan comptable général.

L'évaluation des éléments inscrits en comptabilité a été pratiquée par référence à la méthode dite du coût historique.

## 2/ Capitaux propres

### 2.1 COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL

Au 31 décembre 2014, le capital social, d'un montant de 47 360 582.68 €, est divisé en 74 559 688 actions. L'évolution du capital social est la suivante :

	Nombre d'actions	Milliers d'euros
Capital au 31 décembre 2006	50 195 528	31 883
Levées d'options exercées entre le 1 <sup>er</sup> janvier 2007 et le 31 mai 2007	6 957	5
Augmentation de capital par attribution d'actions gratuites par voie d'incorporation du poste prime d'émission (1 action gratuite pour 10 détenues) suivant AGM du 29 mai 2007	5 020 247	3 189
Levées d'options exercées entre le 1 <sup>er</sup> juin 2007 et le 31 décembre 2007	238 570	152
Augmentation de capital par attribution d'actions gratuites par voie d'incorporation du poste prime d'émission (1 action gratuite pour 10 détenues) suivant AGM du 3 juin 2009	5 546 130	3 523
Levées d'options exercées entre le 1 <sup>er</sup> janvier 2009 et le 3 juin 2009	33 880	22
Augmentation de capital par voie d'incorporation du poste prime d'émission suite à attribution d'actions gratuites aux salariés le 2 novembre 2009	76 824	49
Levées d'options exercées entre le 3 juin 2009 et le 31 décembre 2009	69 090	44
Levées d'options exercées entre le 1 <sup>er</sup> janvier 2010 et le 31 mars 2010	34 775	22
Augmentation de capital par voie d'incorporation du poste prime d'émission suite à attribution d'actions gratuites aux salariés le 2 novembre 2009	1 463	1
Levées d'options exercées entre le 1 <sup>er</sup> avril 2010 et le 31 décembre 2010	309 081	197
Levées d'options exercées entre le 1 <sup>er</sup> janvier 2011 et le 1 <sup>er</sup> juin 2011	24 269	16
Augmentation de capital par attribution d'actions gratuites par voie d'incorporation du poste prime d'émission (1 action gratuite pour 10 détenues) suivant AGM du 1 <sup>er</sup> juin 2011	6 155 681	3 910
Augmentation de capital par voie d'incorporation du poste prime d'émission suite à attribution d'actions gratuites aux salariés le 2 novembre 2011	46 284	29
Levées d'options exercées entre le 1 <sup>er</sup> juin 2011 et le 2 novembre 2011	22 756	14
Augmentation de capital par attribution d'actions gratuites par voie d'incorporation du poste prime d'émission (1 action gratuite pour 10 détenues) suivant AGM du 28 mai 2013	6 778 153	4 305
<b>Capital au 31 décembre 2014</b>	<b>74 559 688</b>	<b>47 361</b>

Suite à la décision de l'Assemblée Générale extraordinaire du 29 mai 2007, le capital social a été augmenté de 3 188 879 euros pour être porté de 31 888 801 euros à 35 077 680 euros par voie d'incorporation d'une partie du poste « Primes d'émission ». Cette augmentation de capital est réalisée par la création de 5 020 247 actions attribuées aux actionnaires en raison d'une action nouvelle pour dix actions anciennes.

Les levées d'options exercées sur 2007 se sont traduites par la création de 245 527 actions et une augmentation de capital de 155 960 euros. L'excédent du prix de souscription sur la valeur nominale a été porté en prime d'émission, soit un montant de 1 795 735 euros.

Suite à la décision de l'Assemblée Générale extraordinaire du 3 juin 2009, le capital social a été augmenté de 3 522 922 euros pour être porté de 35 229 221 euros à 38 752 143 euros par voie d'incorporation d'une partie du poste « Primes d'émission ». Cette augmentation de capital a été réalisée par la création de 5 546 130 actions nouvelles attribuées aux actionnaires en raison d'une action nouvelle pour dix actions anciennes.

Les levées d'options exercées sur 2009 se sont traduites par la création de 102 970 actions et une augmentation de capital de

65 407 euros. L'excédent du prix de souscription sur la valeur nominale a été porté en prime d'émission, soit un montant de 1 728 930 euros.

En date du 2 novembre 2009, l'attribution d'actions gratuites aux salariés bénéficiaires répondant aux critères retenus par le Conseil d'Administration du 27 août 2007 a donné lieu à une augmentation de capital de 48 799 euros par voie d'incorporation d'une partie du poste « Primes d'émission ». Cette augmentation de capital a été réalisée par la création de 76 824 actions nouvelles.

Les levées d'options exercées sur 2010 se sont traduites par la création de 343 856 actions et une augmentation de capital de 218 417 euros. L'excédent du prix de souscription sur la valeur nominale a été porté en prime d'émission, soit un montant de 7 255 299 euros.

Suite à la décision de l'Assemblée Générale extraordinaire du 1<sup>er</sup> juin 2011, le capital social a été augmenté de 3 910 110 euros pour être porté de 39 101 110 euros à 43 011 221 euros par voie d'incorporation d'une partie du poste « primes d'émission ». Cette augmentation de capital a été réalisée par la création de 6 155 681 actions nouvelles attribuées aux actionnaires en raison d'une action nouvelle pour dix actions anciennes.

Les levées d'options exercées sur 2011 se sont traduites par la création de 47 025 actions et une augmentation de capital de 29 870 euros. L'excédent du prix de souscription sur la valeur nominale a été porté en prime d'émission, soit un montant de 1 051 361 euros.

En date du 2 novembre 2011, l'attribution d'actions gratuites aux salariés bénéficiaires répondant aux critères retenus par le Conseil d'Administration du 27 août 2007 a donné lieu à une augmentation de capital de 29 400 euros par voie d'incorporation d'une partie du

poste « primes d'émission ». Cette augmentation de capital a été réalisée par la création de 46 284 actions nouvelles.

Suite à la décision de l'Assemblée Générale extraordinaire du 28 mai 2013, le capital social a été augmenté de 4 305 507 euros pour être porté de 43 055 075 euros à 47 360 582 euros par voie d'incorporation d'une partie du poste « primes d'émission ». Cette augmentation de capital a été réalisée par la création de 6 778 153 actions nouvelles attribuées aux actionnaires en raison d'une action nouvelle pour dix actions anciennes.

Catégorie de titres	Nombre de titres		
	À la clôture de l'exercice	Créés pendant l'exercice	Remboursés pendant l'exercice
Actions ordinaires	74 559 688	-	-

#### ► NOMBRE DE DROITS DE VOTE AU 31 DÉCEMBRE 2014

Nombre d'actions en circulation	74 559 688
Dont nombre d'actions auto-détenues privées de droits de vote	2 980 161
Nombre d'actions ayant le droit de vote	71 579 527

## 2.2 VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

(en milliers d'euros)	Capital social	Primes liées au capital	Réserves et report à nouveau	Résultat de l'exercice	Total
<b>Solde au 31 décembre 2013 avant affectation du résultat</b>	<b>47 361</b>	<b>48 277</b>	<b>657 906</b>	<b>52 784</b>	<b>806 328</b>
Augmentation de capital	-	-	-	-	-
Affectation du résultat 2013	-	-	52 784	(52 784)	-
Dividendes versés	-	-	(71 589)	-	(71 589)
Résultat de la période	-	-	-	71 726	71 726
Autres variations	-	-	-	-	-
<b>SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2014 AVANT AFFECTATION DU RÉSULTAT</b>	<b>47 361</b>	<b>48 277</b>	<b>639 101</b>	<b>71 726</b>	<b>806 465</b>



### 3/ Plans d'options de souscription ou d'achat d'actions, plans d'attribution gratuite d'actions

#### 3.1 PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS

BOURBON a émis onze plans de souscription d'actions, dont quatre en vigueur au 31 décembre 2014 représentant à cette date 5 474 675 options de souscription ou d'achat d'actions. Leurs principales caractéristiques sont détaillées ci-après :

	Septembre 2009	Décembre 2011	Novembre 2012	Décembre 2013
Date d'autorisation AGM	30 mai 2008	1 <sup>er</sup> juin 2011	1 <sup>er</sup> juin 2011	1 <sup>er</sup> juin 2011
Date d'autorisation Conseil d'Administration	24 août 2009	5 décembre 2011	30 novembre 2012	2 décembre 2013
Nombre d'options de souscription autorisé	2 339 535	2 789 050	29 700	1 037 000
Nombre total d'options de souscription attribuées ajusté au 31/12/2014	1 937 815	2 470 160	29 700	1 037 000
Nombre de bénéficiaires	895	1 153	2	68
Point de départ	Septembre 2013	Décembre 2015	Novembre 2016	Décembre 2017
Date d'expiration	Septembre 2015	Décembre 2017	Novembre 2018	Décembre 2019
Prix de souscription en euros ajusté au 31/12/2014	26,12 €	18,18 €	19,82 €	19,68 €
Prix de souscription en euros avant ajustement	31,60 €	20,00 €	21,80 €	19,68 €

*N.B. : La seule cause d'exercice anticipé est le décès du salarié.*

#### 3.2 PLANS D'ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS

L'Assemblée Générale mixte du 1<sup>er</sup> juin 2011 a autorisé le Conseil d'Administration, dans sa dix-huitième résolution extraordinaire, conformément et dans les conditions prévues par les dispositions des articles L 225-197-1 à L. 225-197-5 du Code de commerce, à procéder, en une ou plusieurs fois, au profit des membres du personnel salarié de la société ou de certaines catégories d'entre eux, et/ou au profit des dirigeants visés à l'article L 225-197-1 II du Code

de commerce, ainsi qu'aux membres du personnel salarié et aux dirigeants des sociétés ou des groupements d'intérêt économique liés à la société dans les conditions prévues à l'article L 225-197-2 du Code de commerce, à l'attribution gratuite d'actions de la société, existantes ou à émettre.

Dans le cadre de cette autorisation, lors de sa séance du 2 décembre 2013, le Conseil d'Administration de BOURBON a décidé de procéder à une attribution gratuite d'actions, conditionnée à des critères de performance à certaines catégories de personnel représentant 2 103 bénéficiaires.

Les principales caractéristiques et hypothèses retenues sont les suivantes :

	Décembre 2013
Date d'autorisation AGM	1 <sup>er</sup> juin 2011
Date d'autorisation Conseil d'Administration	2 décembre 2013
Nombre total d'actions gratuites attribuées ajusté au 31/12/2014	718 600
Nombre de bénéficiaires	2 103

*N.B. : Les seules causes d'exercice anticipé sont le décès et l'invalidité (sous conditions) du salarié.*

## 4/ Autres fonds propres

Au cours du second semestre 2014, BOURBON a réalisé sa première émission obligataire de 100 millions d'euros sous forme de Titres Super Subordonnés à Durée Indéterminée (TSSDI). Ces titres à durée indéterminée permettent à BOURBON de se réserver le droit de les rembourser au pair à compter d'octobre 2017. Ils donneront droit à un coupon semestriel à taux fixe de 4,70 % durant les

3 premières années, coupon qui sera obligatoire en cas de paiement de dividendes.

Au 31 décembre 2014, un montant de 0,9 millions d'euros a été comptabilisé en intérêts courus non échus, correspondant à la quote-part des intérêts qui seront versés au cours du premier semestre 2015.

## 5/ Immobilisations financières brutes

Les titres de participation ont été évalués au prix pour lequel ils ont été acquis (méthode du coût historique), à l'exclusion des frais engagés pour leur acquisition.

À la clôture de l'exercice, la valeur d'inventaire des titres a été appréciée sur la base de la quote-part des capitaux propres détenus, corrigés pour tenir compte des plus ou moins-values latentes éventuelles. Pour les titres de sociétés faisant l'objet d'une cotation sur un marché réglementé, la valeur d'inventaire retenue

correspond au cours moyen du dernier mois. La valeur d'inventaire des titres en devises est convertie au cours de change à la date de clôture de l'exercice.

Si nécessaire, la valeur brute des titres a été ramenée à cette valeur d'inventaire par la constitution d'une provision.

À l'occasion de la cession d'une fraction d'un ensemble de titres conférant les mêmes droits, la valeur d'entrée de la fraction cédée est estimée suivant la méthode « FIFO » (premier entré, premier sorti).

L'évolution des immobilisations financières brutes se présente comme suit :

(en milliers d'euros)	31/12/14	Augmentations	Diminutions	31/12/13
Titres de participations	42 506	-	(8)	42 514
Créances rattachées à des participations	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>42 506</b>	<b>-</b>	<b>(8)</b>	<b>42 514</b>

La diminution du poste « titres de participations » sur l'exercice est essentiellement due à la liquidation de la société BOURBON Assistance.

## 6/ Provisions

Une provision est constituée en présence d'une obligation à l'égard d'un tiers et lorsqu'il est probable ou certain que cette obligation provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci. Les provisions sont évaluées pour le montant correspondant à la meilleure estimation de la sortie de ressources nécessaire à l'extinction de cette obligation.

(en milliers d'euros)	31/12/14	Augmentations	Diminutions	31/12/13
<b>Provisions pour risques et charges :</b>				
Provisions pour garantie de passif sur cessions de titres <sup>(1)</sup>	-	-	(721)	721
Provisions pour pertes de change	-	-	-	-
Provisions pour impôts <sup>(2)</sup>	4 161	-	(54)	4 215
Autres provisions pour risques et charges <sup>(3)</sup>	2 318	-	(100)	2 418
<b>Sous-total</b>	<b>6 479</b>	<b>-</b>	<b>(875)</b>	<b>7 354</b>
<b>Provisions pour dépréciations :</b>				
Participations	8	-	-	8
Comptes clients	142	-	-	142
Comptes courants	-	-	-	-
Valeurs mobilières de placement <sup>(4)</sup>	16 891	-	(2 275)	19 166
<b>Sous-total</b>	<b>17 041</b>	<b>-</b>	<b>(2 275)</b>	<b>19 316</b>
<b>TOTAL</b>	<b>23 520</b>	<b>-</b>	<b>(3 150)</b>	<b>26 670</b>
<b>Dont dotations et reprises :</b>				
- d'exploitation				
- financières			(2 275)	
- exceptionnelles			(875)	

(1) Au 31 décembre 2014 la provision pour garantie de passif relative à des cessions de sociétés réalisées antérieurement a été reprise intégralement.

(2) La reprise de provision pour impôt de 54 milliers d'euros correspond au paiement d'un avis de mise en recouvrement suite au contrôle fiscal.

(3) La reprise de provisions de 100 milliers d'euros correspond à une provision pour travaux qui ne s'est pas réalisée.

(4) La reprise de provision pour dépréciation des valeurs mobilières de placement est relative aux actions propres que détient la société au 31 décembre 2014 (voir note 9).

## 7/ Créances et dettes

Les créances et les dettes ont été évaluées pour leur valeur nominale. Des provisions pour dépréciation de créances ont été constituées pour pallier les éventuels risques de non-recouvrement.

(en milliers d'euros)	Montant brut	À 1 an au plus	À plus d'un an
<b>État des créances :</b>			
Autres créances clients	3 826	3 826	-
Impôt sur les bénéfices	-	-	-
Taxe sur la valeur ajoutée	543	543	-
groupe et associés <sup>(1)</sup>	807 983	807 983	-
Débiteurs divers	771	771	-
Charges constatées d'avance	20	20	-
<b>TOTAL</b>	<b>813 143</b>	<b>813 143</b>	<b>-</b>

(1) Les créances « groupes et associés » représentent notamment un compte courant débiteur à hauteur de 793 millions d'euros.

<i>(en milliers d'euros)</i>	Montant brut	À 1 an au plus	De 1 an à 5 ans	À plus de 5 ans
<b>État des dettes :</b>				
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit				
- à 1 an maximum à l'origine	-	-	-	-
- à plus de 1 an à l'origine	-	-	-	-
Emprunts et dettes financières divers	886	886	-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	915	915	-	-
Impôts sur les bénéfices	115	115	-	-
Autres impôts, taxes et assimilés	6	6	-	-
Dettes sur immobilisations	-	-	-	-
groupe et associés	827	827	-	-
Autres dettes	24	24	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>2 773</b>	<b>2 773</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

## 8/ Avances aux dirigeants

Conformément aux articles L. 225-43 et L. 223-21 du Code de commerce, aucune avance ou crédit n'a été alloué aux dirigeants de la Société.

## 9/ Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement au 31 décembre 2014 correspondent uniquement à des actions propres. Elles ont été évaluées à la date de clôture en fonction du cours de bourse moyen du mois de décembre 2014. Une provision pour dépréciation est enregistrée lorsque le coût d'acquisition des actions est supérieur à ce cours.

L'Assemblée Générale mixte du 1<sup>er</sup> juin 2012 a autorisé la société à racheter ses propres actions dans la limite de 10 % du capital. La société CM CIC Securities est chargée de la gestion du contrat de liquidité selon la « charte AMAFI » (26 804 actions au 31 décembre 2014).

L'état des actions propres détenues à la fin de l'exercice se présente ainsi :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Nombre d'actions	Valeurs Brutes	Provisions	Valeurs Nettes
Hors contrat de liquidité <sup>(1)</sup>	2 953 357	75 506	(16 894)	58 612
Contrat de liquidité	26 804	529	3	532
<b>TOTAL</b>	<b>2 980 161</b>	<b>76 035</b>	<b>(16 891)</b>	<b>59 144</b>

(1) Ces actions sont destinées à la couverture d'options d'achat d'actions ou tout autre système d'actionnariat salarié.

## 10/ Disponibilités

Les liquidités disponibles en banque ont été évaluées pour leur valeur nominale, soit 797 milliers d'euros.

## 11/ Charges et produits constatés d'avance

(en milliers d'euros)	31/12/14	31/12/13
Charges constatées d'avance	20	76
Produits constatés d'avance	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>76</b>

Les charges constatées d'avance se rapportent à la rémunération de tenue de compte de CM CIC Securities. Elles sont par nature à rattacher au résultat d'exploitation.

## 12/ Écart de conversion sur créances et dettes en monnaies étrangères

Les créances et les dettes en devises ont été converties et comptabilisées en euros sur la base du dernier cours de change connu. Au 31 décembre 2014, il n'existe ni pertes et ni gains de change latents.

## 13/ Éléments concernant plusieurs postes de bilan

### 13.1 ACTIF

(en milliers d'euros)	31/12/14	31/12/13
<b>Produits à recevoir et comptes de régularisation de l'actif :</b>	-	-
Opérations d'exploitation		
Opérations financières	-	-
<b>Effets de commerce</b>		
<b>Entreprises liées :</b>	<b>854 390</b>	<b>757 983</b>
Participations	42 506	42 513
Créances rattachées à des participations		
Prêts		
Clients et comptes rattachés	3 679	
Autres créances <sup>(1)</sup>	808 205	715 470
<b>TOTAL</b>	<b>854 390</b>	<b>757 983</b>

(1) Les « Autres créances » représentent notamment un compte courant débiteur à hauteur de 793 millions d'euros.

## 13.2 PASSIF

(en milliers d'euros)	31/12/14	31/12/13
<b>Charges à payer et comptes de régularisation du passif :</b>	-	-
Opérations d'exploitation	-	-
Opérations financières	-	-
<b>Effets à payer</b>	-	-
<b>Entreprises liées :</b>	<b>387</b>	<b>2 238</b>
Emprunts et dettes financières diverses	-	46
Fournisseurs et comptes rattachés	-	541
Autres	387	1 651
<b>TOTAL</b>	<b>387</b>	<b>2 238</b>

## 14/ Rémunérations des dirigeants

Les membres du Conseil d'Administration, y compris son Président ainsi que les membres du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance et du Comité d'Audit, ont perçu globalement en 2014, en raison de leurs fonctions, une rémunération de 228 milliers d'euros au titre des jetons de présence.

## 15/ Détail des charges et produits exceptionnels

(en milliers d'euros)	2014
<b>Charges exceptionnelles</b>	<b>241</b>
<b>Sur opérations de gestion</b>	<b>-</b>
<b>Sur opérations de capital</b>	<b>241</b>
Valeur nette comptable des titres de participation cédés	-
Rachats d'actions propres	233
Autres	8
<b>Dotations exceptionnelles sur amortissements et provisions</b>	<b>-</b>
Provision pour impôt	-
Autres provisions pour risques et charges	-
<b>Produits exceptionnels</b>	<b>1 070</b>
<b>Sur opérations de gestion</b>	<b>-</b>
<b>Sur opérations de capital</b>	<b>196</b>
Produits de cession de titres de participation	-
Rachat d'actions propres	142
Autres	54
<b>Reprises sur provisions et transferts de charges</b>	<b>875</b>
Reprise provision impôt	54
Reprise provision garantie de passif	721
Reprise provision risque	100

## 16/ Entreprises liées

(en milliers d'euros)	2014	2013
Charges financières	-	1
Produits financiers <sup>(1)</sup>	53 674	58 030

(1) Les produits financiers correspondent notamment à des produits sur participation (dividendes) pour un montant de 53 189 milliers d'euros et à la rémunération des comptes courants débiteurs pour un montant de 485 milliers d'euros.

## 17/ Impôt sur les bénéfices

Répartition (en milliers d'euros)	Résultat avant impôt	Impôt dû	Résultat net après impôt
Résultat courant	52 912	(7 411)	45 501
Résultat exceptionnel à court terme	830	(13)	817
Résultat exceptionnel à long terme	-	-	-
IS suite contrôle fiscal		(54)	(54)
Taxe sur les dividendes	-	(2 147)	(2 147)
Boni d'intégration fiscale	-	27 609	27 609
<b>RÉSULTAT COMPTABLE</b>	<b>53 742</b>	<b>17 984</b>	<b>71 726</b>

Le résultat courant a fait l'objet de réintégrations (charges non déductibles du résultat courant) et de déductions (produits non taxables du résultat courant) fiscales pour déterminer une assiette taxable au taux de droit commun. La même méthode a été utilisée pour déterminer le résultat exceptionnel à long terme taxable et l'impôt correspondant.

Le boni d'intégration fiscale sur l'année 2014 est de 27 609 milliers d'euros.

BOURBON a opté pour le régime d'intégration fiscale à compter du 1<sup>er</sup> janvier 1998. Le périmètre au 31 décembre 2014 est composé des sociétés suivantes :

BOURBON – BOURBON MARITIME – PLACEMENTS PROVENCE LANGUEDOC – BOURBON OFFSHORE SURF- LES ABEILLES – ST

NIKOLAS – BOURBON SUPPLY INVESTISSEMENTS – BOURBON OFFSHORE – CEMTAF – BOURBON OFFSHORE CRAFT – BOURBON SALVAGE INVESTMENTS – BOURBON OFFSHORE GAIA – BOURBON GAIA SUPPLY – BOURBON SUBSEA SERVICES – BOURBON SUBSEA SERVICES INVESTMENTS – BOURBON PS – BOURBON SUBSEA PS – BOURBON SUN III ex AD2 – BOURBON AD3 – BOURBON AD4 – SNC AHTS1.

La convention fiscale prévoit que la charge d'impôt est supportée par la filiale, comme en l'absence d'intégration fiscale. L'économie d'impôt liée au déficit, conservée chez BOURBON, est considérée comme un gain immédiat de l'exercice.



## 18/ Montant des engagements financiers

Dans le cadre des premières tranches déjà tirées de 270,3 MUSD du contrat-cadre du prêt de 400 MUSD que la China Exim Bank a consenti à la société CROWN SHIP LTD, filiale de la société Sinopacific, destiné à financer la construction des navires commandés par BOURBON, le groupe avait accepté de fournir à la China Exim Bank une garantie de remboursement dudit contrat de prêt. Cette obligation n'existe plus au 31 décembre 2014, la société

CROWN SHIP LTD ayant honoré la totalité des remboursements envers China Exim Bank.

Dans le cadre de la mise à disposition de lignes court terme de 10 millions d'euros, la société BOURBON SA a consenti le nantissement de 650 000 de ses propres actions, représentant une valeur de 12,480 millions d'euros au 31 décembre 2014.

## 19/ Accroissement et allègement de la dette future d'impôts

(en milliers d'euros)	31/12/14	31/12/13
<b>Accroissement</b>		
Écarts de conversion – Actif	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Allègement</b>		
Contribution solidarité	-	-
Provisions (perte de change)	-	-
Provisions pour risques et charges	-	3 275
Résultats fiscaux des sociétés de personnes	22 597	3 341
Écarts de conversion – Passif	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>22 597</b>	<b>6 616</b>

## 20/ Filiales et participations

(en milliers d'euros)	Forme	Capital social	Capitaux propres autres que le capital	% détenu
<b>Renseignements détaillés concernant les filiales et participations dont la valeur d'inventaire excède 1 % du capital de BOURBON SA</b>				
<b>A – Filiales (détenues à plus de 50 % par BOURBON SA)</b>				
BOURBON Maritime – France	SAS	3 049	330 327	100
Financière BOURBON – France	SNC	626	42 283	52
<b>B – Participations (10 % à 50 % du capital détenu par BOURBON SA)</b>				
<b>Renseignements concernant les autres filiales et participations</b>				
<b>A – Filiales (détenues à plus de 50 % par BOURBON SA)</b>				
1. Filiales françaises	-	-	-	-
2. Filiales Étrangères	-	-	-	-
<b>B – Participations (10 % à 50 % du capital détenu par BOURBON SA)</b>				
1. Filiales françaises	-	-	-	-
2. Filiales Étrangères	-	-	-	-

N.B. : Pour les sociétés étrangères, le capital social et les capitaux propres sont convertis au taux de clôture, le résultat et le chiffre d'affaires sont convertis au taux moyen.

## 21/ Événements post-clôture

Lors de sa réunion du 23 février 2015, mettant en œuvre la délégation donnée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 20 mai 2014 dans sa 18e résolution extraordinaire, le Conseil d'Administration, après avoir réaffecté à l'objectif d'annulation les 2 953 357 actions propres détenues par BOURBON pour assurer la couverture de ses plans d'options d'achat d'actions, a décidé l'annulation des dites actions représentant 3,9 % du capital social par réduction du capital et donné délégation à son Directeur Général à l'effet d'exécution matérielle de sa décision, dont il a fixé la date limite au 4 mai 2015. À la suite de cette annulation, le nombre d'actions composant la totalité du capital social et le nombre total de droits de vote théorique de la société serait ramené de 74 559 688 à 71 606 331.

Une information judiciaire a été ouverte à Marseille à la suite de l'interpellation à l'aéroport Marseille-Provence, en octobre 2012, de l'ancien directeur fiscal de la société, de retour d'Afrique en possession d'une somme d'environ 190 000 euros.

Cette procédure porte notamment sur des faits allégués de corruption d'agents publics au Cameroun, en Guinée Equatoriale et au Nigéria, dans le cadre de contrôles fiscaux d'entités locales en 2011 et 2012.

A cette occasion, l'ancien directeur fiscal, qui a été immédiatement licencié, a été mis en examen du chef de corruption active d'agents publics étrangers, entraînant en avril 2015 la mise en examen de la personne morale BOURBON SA du même chef, assortie d'une garantie de 1 million d'euros.

Dans le cadre de cette procédure, des mises en examen de membres de la Direction générale sont aussi intervenues en avril et novembre 2013 du chef de complicité de corruption, suite de la mise en examen de l'ancien directeur fiscal.

BOURBON et sa Direction générale contestent très fermement les faits qui leur sont reprochés.

Depuis la fin novembre 2014, une enquête fiscale, fondée sur des pièces recueillies dans le cadre de l'information judiciaire susvisée, est diligentée à Marseille, à l'encontre de certaines sociétés du groupe, dont BOURBON SA. A ce stade, aucune information n'a été communiquée à ces sociétés quant à la nature ou au montant d'éventuels redressements.

Le groupe intervient dans des environnements complexes. Ses activités s'exercent dans le respect des lois de chacun des pays, et BOURBON attache une importance de premier rang au respect des réglementations anti-corruption.

	Participations Valeur comptable			Résultat du dernier exercice	Prêts et avances consentis par BOURBON SA	Cautions et avals donnés par BOURBON SA	Chiffre affaires hors taxe du dernier exercice écoulé	Dividendes encaissés par BOURBON SA
	Brutes	Provisions	Nettes					
	41 722	0	41 722	23 899	0	0	1 276	50 000
	646	0	646	41 964	0	0	0	3 189
	40	0	40	-	0	0	-	0
	0	0	0	-	0	0	-	0
	3	0	3	-	0	0	-	0
	48	8	40	-	0	0	-	0

---

## RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS (EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2014)

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2014, sur :

- ▶ le contrôle des comptes annuels de la société BOURBON, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- ▶ la justification de nos appréciations ;
- ▶ les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### I. OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

### II. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

Les estimations comptables concourant à la présentation des comptes ont été réalisées dans un environnement incertain, lié à la crise des finances publiques de certains pays de la zone Euro. Cette crise s'accompagne d'une crise économique et de liquidité, qui rend difficile l'appréhension des perspectives économiques. C'est dans ce contexte que, en application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce, nous avons procédé à nos propres appréciations et que nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Les titres de participation, dont le montant net figurant au bilan au 31 décembre 2014 s'établit à 42 499 milliers d'euros, sont évalués à leur coût d'acquisition et dépréciés sur la base de leur valeur d'utilité selon les modalités décrites dans la note 5 « Immobilisations financières brutes » de l'annexe aux comptes annuels.

Nous avons procédé à l'appréciation de l'approche retenue par la société BOURBON, décrite dans cette note, sur la base des éléments disponibles à ce jour et mis en œuvre des tests pour vérifier par sondage l'application de cette approche.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III. VÉRIFICATIONS ET INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Lyon et Marseille, le 16 avril 2015  
Les Commissaires aux Comptes

**EurAAudit C.R.C**  
**Cabinet Rousseau Consultants**  
**Alexandre BRISSIER**

**Deloitte & Associés**  
**Hugues DESGRANGES**

---

# RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

## Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attache à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relatives à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

## CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

### Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'Administration.

#### **Avec M. Laurent Renard, Directeur Général délégué Finance et Administration de BOURBON**

Nature et objet : compte tenu de l'ancienneté de M. Laurent Renard au sein de BOURBON, des fonctions stratégiques qu'il exerçait depuis plus de 10 ans et de sa parfaite connaissance de l'activité, de la stratégie et des perspectives de BOURBON, des informations de nature financière, économique, commerciale et technique auxquelles il avait accès, ainsi que ses liens privilégiés avec la clientèle, un engagement de non concurrence lié à la cessation des fonctions d'un dirigeant ayant fait valoir ses droits à la retraite a été conclu, et ce, afin de préserver les intérêts légitimes de BOURBON et des filiales constituant le groupe qu'elle anime.

Personnes intéressées : M. Laurent Renard, Directeur Général délégué Finance et Administration de BOURBON jusqu'au 31 décembre 2014.

Date d'autorisation : Conseil d'Administration du 1<sup>er</sup> décembre 2014.

Modalités d'application : l'accord conclu par la société avec M. Laurent Renard en décembre 2014, pour une durée de trois ans prenant effet au 1<sup>er</sup> janvier 2015, a pour contrepartie le versement échelonné d'une somme totale de 300 000 euros (indemnité ayant le caractère de salaire), à intervenir au plus tard les 31 janvier 2016, 31 janvier 2017 et 31 janvier 2018.

## CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

### Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

#### 1. Avec les sociétés du groupe SINOPACIFIC

##### **Avec la société ZHEJIANG SHIPBUILDING Co, Ltd**

Nature et objet : commandes de navires auprès de la société ZHEJIANG SHIPBUILDING Co, Ltd, assorties d'avances sur contrats de construction.

Personnes intéressées à la date de signature : M. Jacques d'Armand de Chateaufieux, Président du Conseil d'Administration de BOURBON et associé égalitaire dans la société SINOPACIFIC et Mme Lan Vo, administrateur de BOURBON et administrateur de SINOPACIFIC.

Modalités d'application sur l'exercice : au 31 décembre 2014, 5 navires ont été livrés pour un montant de 228 M\$. Au 31 décembre 2014, les commandes en cours portent sur 2 navires pour un montant global de 93,5 M\$. À cette même date, elles ont donné lieu au paiement de 74,2 M\$ d'acomptes, couverts à hauteur de 73,1 M\$ par des garanties de restitution d'acomptes consenties par la société SINOPACIFIC SHIPBUILDING.

##### **Avec la société CROWNSHIP, Ltd**

Nature et objet : à la suite de l'accord-cadre de prêt de 400 M\$ signé entre la CHINA EXIM BANK et CROWNSHIP, BOURBON a accepté de fournir à la CHINA EXIM BANK une garantie de remboursement du prêt qui serait accordée à toute filiale de CROWNSHIP.

Personnes intéressées à la date de signature : M. Jacques d'Armand de Chateaufieux, Président-Directeur Général de BOURBON et administrateur de SINOPACIFIC, et Mme Lan Vo administrateur de BOURBON et administrateur de SINOPACIFIC.

Modalités d'application : le contrat de prêt, comprenant ladite garantie de remboursement, a été signé avec la société CROWN HERA, filiale de CROWNSHIP. Au 31 décembre 2014, le montant du prêt a été intégralement remboursé par les sociétés du groupe SINOPACIFIC.

##### **Avec les sociétés CROWN HERA, Ltd et ZHEJIANG SHIPBUILDING Co, Ltd**

Commandes de navires auprès de la société ZHEJIANG SHIPBUILDING Co, Ltd par l'intermédiaire de la société CROWN HERA, Ltd en application du contrat cadre signé entre BOURBON OFFSHORE (filiale de BOURBON SA) et les sociétés CROWNSHIP, Ltd et ZHEJIANG SHIPBUILDING Co, Ltd portant sur 62 navires à livrer entre 2012 et 2014.

Personnes intéressées à la date de signature : M. Jacques d'Armand de Chateaufieux, Président-Directeur Général de BOURBON et administrateur de SINOPACIFIC, et Mme Lan Vo administrateur de BOURBON et administrateur de SINOPACIFIC.

##### **Première convention**

Nature et objet : commande de 8 navires offshore type PSV (design SPP 35)

Modalités d'application : la commande s'élève au total à 204,8 M\$ et se trouve soumise aux conditions de l'accord-cadre signé le 25 juin 2010. Elle se substitue à la commande des 20 SPU 1000 qui y était initialement prévue. Elle a donné lieu au 31 décembre 2014 au versement d'acomptes à hauteur de 70,6 M\$, couverts à hauteur de 45,8 M\$ par une garantie bancaire de restitution d'acomptes.

##### **Deuxième convention**

Nature et objet : commande de 5 navires offshore type PSV (design SPP 17).

Modalités d'application : 5 navires ont été livrés au 31 décembre 2014, pour un montant cumulé de 72,9 M\$.

##### **Troisième convention**

Nature et objet : commande de 38 navires dont 10 navires offshore type PSV (design SPP 17), 12 navires offshore type PSV (design SPP 35) et 16 navires offshore type AHTS (design SPA 80) auprès de la société ZHEJIANG SHIPBUILDING Co, Ltd par l'intermédiaire de la société CROWN HERA, Ltd après substitution de celle-ci à CROWNSHIP, Ltd.

Modalités d'application : 36 navires ont été livrés dont 16 navires sur cette année 2014 pour un montant de 342,4 M\$. Au 31 décembre 2014, la commande en cours des 2 navires restant à livrer s'élève au total à 51 M\$ et a donné lieu au versement d'acomptes à hauteur de 12,6 M\$, non couverts par une garantie de restitution d'acomptes.



## 2. Avec les sociétés du groupe PIRIOU

### **Avec la société PIRIOU INGENIERIE**

Nature et objet : commande de 42 canots de sauvetage (*rescue boats*) ramenée à 30, assortie d'une option pour des unités supplémentaires, auprès de la société PIRIOU INGENIERIE, pour un montant initial estimé de 8 M€. Ces canots de sauvetage sont destinés à être installés à bord de navires commandés et actuellement en cours de construction.

Personnes intéressées à la date de signature : M. Jacques d'Armand de Chateaufieux, Président-Directeur Général de BOURBON et administrateur de PIRIOU SAS et M. Christian MUNIER, administrateur de BOURBON et Président du conseil de surveillance de PIRIOU SAS.

Modalités d'application : au 31 décembre 2014, 26 canots ont été livrés au total, dont 14 sur cette année 2014 pour un montant de 2,6 M€. Au 31 décembre 2014, les commandes en cours portent sur 4 canots pour un montant global de 0,8 M€ et ont donné lieu au versement d'avances sur commandes à hauteur de 0,7 M€.

### **Avec la société des ETABLISSEMENTS BOPP TREUILS JEB, société du groupe PIRIOU**

Nature et objet : commande en date du 30 janvier 2012 de 6 lots d'équipements de pont et bossoirs, assortie d'une option pour des unités supplémentaires auprès de la société ETABLISSEMENTS BOPP TREUILS JEB pour un montant estimé de 2,4 M€. Ces équipements sont destinés à être installés à bord de navires commandés et actuellement en cours de construction.

Personnes intéressées à la date de signature : M. Jacques d'Armand de Chateaufieux, Président du Conseil d'Administration de BOURBON et administrateur de PIRIOU SAS et M. Christian Munier, administrateur de BOURBON et Président du conseil de surveillance de PIRIOU SAS.

Modalités d'application sur l'exercice : au 31 décembre 2014, 6 lots ont été livrés au total, dont 3 sur cette année 2014, pour un montant de 1,2 M€. Au 31 décembre 2014, il n'y a plus de commandes en cours.

### **Avec les sociétés PIRIOU SINGAPORE PTE LTD et CONG TY TNHH DONG NAM A (SEAS), sociétés du groupe PIRIOU**

Nature et objet : commande en date du 26 septembre 2013 de 4 navires type FSIV auprès des sociétés CONG TY TNHH DONG NAM A (SEAS) et PIRIOU SINGAPORE PTE LTD pour un montant estimé de 29,1 M€.

Personnes intéressées : M. Jacques d'Armand de Chateaufieux, Président du Conseil d'Administration de BOURBON et actionnaire de référence de la société JACCAR HOLDINGS SA qui détenait jusqu'au 30 décembre 2013, date de la cession des titres, plus de 10 % du capital de la société HDC, société holding du groupe PIRIOU et M. Christian Munier, administrateur de BOURBON et administrateur de HDC.

Modalités d'application sur l'exercice : au 31 décembre 2014, 1 navire a été livré pour un montant de 7,4 M€ et la commande en cours des 3 navires restant à livrer s'élève à 21,7 M€ et a donné lieu au versement d'acomptes à hauteur de 15,5 M€, couverts intégralement par une garantie corporative de restitution d'acomptes.

## 3. Avec la société JACCAR HOLDINGS, SA

Nature et objet : contrat de prestations de services avec la société JACCAR HOLDINGS SA relatif à l'organisation de la cession de la participation de BOURBON SA au capital de la société BOURBON BEN LUC.

Personnes intéressées à la date de signature : M. Jacques d'Armand de Chateaufieux, Président du Conseil d'Administration de BOURBON et Président de la société JACCAR HOLDINGS SA et Mme Lan Vo, administrateur de BOURBON et administrateur de JACCAR HOLDINGS SA.

Modalités d'application sur l'exercice : au 31 décembre 2013, la cession de participation de la société BOURBON au capital de la société BOURBON BEN LUC avait été finalisée. Cette convention a donné lieu à la facturation d'un montant de 108 318 \$ en 2014.

## 4. Avec la société MARINE, SAS

Nature et objet : convention avec la société MARINE, SAS de prestations d'assistance et de conseil auprès de la direction générale ainsi qu'auprès des différentes sociétés du groupe dans les domaines techniques, de gestion et économique en général, appliqués notamment au secteur maritime.

Personne intéressée à la date de signature : M. Christian Lefèvre en sa qualité de Directeur Général Délégué de BOURBON et Président de la société MARINE SAS.

Modalités d'application : cette convention, arrivée à échéance le 31 mars 2014, n'a pas été renouvelée. Le montant hors taxes des prestations facturées au titre de l'exercice 2014 s'établit à 37 500 €.

Lyon et Marseille, le 16 avril 2015  
Les Commissaires aux Comptes

**EurAAudit C.R.C**  
**Cabinet Rousseau Consultants**  
**Alexandre BRISSIER**

**Deloitte & Associés**  
**Hugues DESGRANGES**

## RAPPORT DU PRÉSIDENT



*Les Surfers 1890 et 1896  
dédiés au transport de  
personnels et d'équipements,  
entre et vers les plates-formes.*

**RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION  
SUR LES CONDITIONS DE FONCTIONNEMENT DU CONSEIL  
D'ADMINISTRATION ET LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE  
INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES**

178

**RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ÉTABLI  
EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE  
COMMERCE SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL  
D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ BOURBON (EXERCICE CLOS  
LE 31 DÉCEMBRE 2014)**

189

# RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES CONDITIONS DE FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En application des dispositions de l'article L. 225-37, alinéa 6, du Code de commerce tel que modifié par la loi n° 2005-842 du 26 juillet 2005 et la loi n° 2008-649 du 3 juillet 2008, le présent rapport a pour objet de rendre compte aux actionnaires :

- ▶ de la composition du Conseil d'Administration et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein ;
- ▶ des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2014 ;
- ▶ des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société ;
- ▶ de l'étendue des pouvoirs du Directeur Général.

En matière de gouvernement d'entreprise, la société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'AFEP-MEDEF au mois de décembre 2008 révisé en avril 2010 et en juin 2013 (le « Code AFEP-MEDEF »). Ce code est consultable

sur le site [www.code-afep-medef.fr](http://www.code-afep-medef.fr). Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce le présent rapport mentionne les dispositions de ce code qui ont été écartées par la société et les raisons pour lesquelles elles l'ont été.

La société est conforme au Code AFEP-MEDEF excepté sur les points mentionnés dans le rapport de gestion § 3.4 du Rapport de Gestion.

La société rappelle qu'elle est en conformité avec la transposition de la 8<sup>e</sup> Directive européenne sur l'obligation d'avoir un comité d'audit.

Dans le cadre de sa démarche d'amélioration du contrôle interne, le présent rapport s'inspire également du guide de mise en œuvre du cadre de référence sur le contrôle interne publié par l'Autorité des marchés financiers en janvier 2007, mis à jour en juillet 2010.

Ce rapport a été préparé sur la base des travaux réalisés par différentes directions de la société, en particulier les directions juridique et comptable et de l'audit interne groupe.

Le présent rapport a été approuvé par le Conseil d'Administration du 23 février 2015, après examen par le comité d'audit lors de sa réunion du 19 février 2015.

## 1/ Composition et conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

### 1.1 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les administrateurs sont nommés par l'Assemblée Générale des actionnaires pour une durée de trois ans. Entre deux assemblées, et en cas de vacance par décès ou démission, des nominations peuvent être effectuées à titre provisoire par le Conseil d'Administration ; elles sont soumises à ratification de la prochaine assemblée. Le décalage dans le temps des dates d'échéance des mandats de chacun des administrateurs permet d'assurer un échelonnement des renouvellements et la continuité des travaux du Conseil d'Administration et de ses comités. Le Conseil d'Administration désigne parmi ses membres le Président.

Faisant suite à la conclusion d'un pacte constitutif d'une action de concert vis-à-vis de la Société, signé le 26 juin 2014 entre la société de droit luxembourgeois JACCAR Holdings, la SAS Cana Tera, M. Jacques d'Armand de Chateaueux, M. Henri d'Armand de Chateaueux, la SAS Mach-Invest et la société

de droit luxembourgeois Mach-Invest International et ledit pacte d'actionnaires, entré en vigueur le 30 juin 2014 pour une durée de cinq ans à compter de cette date, la structure de la composition du Conseil d'Administration est répartie pour prendre en compte cette nouvelle configuration :

- ▶ JACCAR Holdings a le droit de proposer 3 membres ;
- ▶ Mach-Invest a le droit de proposer 2 membres ;
- ▶ 4 membres indépendants au sens du Code AFEP-MEDEF sur le gouvernement d'entreprise révisé en juin 2013 sont proposés conjointement par les membres du concert.

Au 31 décembre 2014, le Conseil d'Administration se compose de 10 administrateurs aux expériences et profils différents et complémentaires :

- ▶ **Monsieur Jacques d'Armand de Chateaueux** : Président du Conseil d'Administration ;

- ▶ **Madame Astrid de Lancrau de Bréon** : administrateur, membre du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance ;
- ▶ **Monsieur Christian Lefèvre** : administrateur et Directeur Général ;
- ▶ **Monsieur Baudouin Monnoyeur** : administrateur ;
- ▶ **Monsieur Christian Munier** : administrateur, membre du comité d'audit ;
- ▶ **Madame Agnès Pannier-Runacher** : administrateur indépendant, Présidente du comité d'audit ;
- ▶ **Monsieur Philippe Salle** : administrateur indépendant, Président du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance ;
- ▶ **Monsieur Bernhard Schmidt** : administrateur indépendant, membre du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance ;

- ▶ **Monsieur Mahmud Tukur** : administrateur indépendant, membre du comité d'audit ;
- ▶ **Madame Xiaowei Wang** : administrateur.

Le Conseil d'Administration peut désigner un collège de censeurs, composé d'un nombre maximum de deux censeurs, nommés pour une durée de trois ans par le Conseil d'Administration en application de l'article 18 des statuts de la société.

Le conseil, lors de sa réunion du 25 août 2014, a nommé censeur M. Henri d'Armand de Chateaueux, ancien administrateur et représentant les intérêts de Mach-Invest International. Le censeur est convoqué, assiste le Conseil d'Administration dans ses fonctions et participe aux séances du conseil avec voix consultative et non délibérative.

### Règles générales relatives à la composition du conseil et à la nomination des administrateurs

Échéance du mandat	Administrateurs dont le mandat arrive à échéance
Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014	Agnès Pannier-Runacher, Philippe Salle, Mahmud Tukur
Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015	Jacques d'Armand de Chateaueux, Christian Lefèvre, Xiaowei Wang
Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016	Astrid de Lancrau de Bréon, Baudouin Monnoyeur, Christian Munier, Bernhard Schmidt

Depuis quelque temps, une réflexion globale sur la composition du conseil était en cours pour prendre en compte le changement stratégique du groupe, son champ d'opération dans des pays émergents avec des profils plus adaptés au positionnement de leadership dans les services à l'offshore pétrolier et apporter une plus grande diversité en son sein (profils étrangers, profils métiers, profils hommes-femmes) dans ses débats. Dans ce cadre, quatre nouveaux administrateurs ont intégré le Conseil d'Administration au cours de cette année.

Au 31 décembre 2014, le Conseil d'Administration comprend trois administrateurs de nationalité étrangère (30 % des administrateurs) et trois femmes, soit un pourcentage de 30 %, en hausse conformément à l'application de la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle.

Chaque administrateur dispose au minimum de 300 actions BOURBON, comme le prévoient les statuts.

La liste des mandats exercés en dehors du groupe par les membres du Conseil d'Administration, ainsi que le nombre d'actions détenues au nominatif par les administrateurs sont détaillés dans le rapport de gestion au paragraphe 3.2.

#### Évolution de la composition du Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2014

Lors de l'Assemblée Générale du 20 mai 2014, les actionnaires ont renouvelé les mandats d'administrateurs de Messieurs Baudouin Monnoyeur et Christian Munier. Par ailleurs, ils ont nommé

administrateurs Mesdames Astrid de Lancrau de Bréon, Xiaowei Wang et Messieurs Philippe Salle et Bernhard Schmidt.

#### Évaluation de l'indépendance des administrateurs

Le Conseil d'Administration, lors de sa séance du 25 août 2014, se réunissant pour la première fois à la suite de la conclusion de l'Offre Publique d'Achat et dans sa nouvelle configuration comprenant quatre nouveaux administrateurs, a procédé à l'examen de la revue de ses membres pour refléter la composition du conseil au regard du pacte d'actionnaires. Il a par ailleurs décidé au regard des critères suivants du Code AFEP-MEDEF sur la notion d'indépendance :

- ▶ ne pas être salarié ou mandataire social de la société, salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- ▶ ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ▶ ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement :
  - ▶ significatif de la société ou de son groupe,
  - ▶ ou pour lequel la société ou son groupe représente une part significative de l'activité ;
- ▶ ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ▶ ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;





de conclure à l'indépendance de Mme Agnès Pannier-Runacher, Messieurs Philippe Salle, Bernhard Schmidt et Mahmud Tukur. La composition du conseil (40 % de membres indépendants) respecte ainsi la proportion d'un tiers d'administrateurs indépendants tel que recommandé par le Code AFEP-MEDEF dans le cas d'une société contrôlée par un actionnaire de référence.

### **Informations complémentaires sur les mandataires sociaux**

À la connaissance de la société, au cours des cinq dernières années, aucun mandataire social :

- ▶ n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude ;
- ▶ n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- ▶ n'a fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire ;
- ▶ n'a jamais été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

En outre, concernant les conflits d'intérêts potentiels, aucun mandataire social n'a fait l'objet d'un arrangement ou accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autres, en vertu duquel il aurait été sélectionné en tant qu'administrateur ou en tant que membre de la direction générale, indépendamment des conventions réglementées. Ces conventions ne sont pas source de conflit d'intérêts car elles sont négociées et traitées à des conditions normales. À la connaissance de la société, au jour de l'établissement du présent document et sous ces mêmes réserves, aucun conflit d'intérêts n'est identifié entre les devoirs de chacun des membres du Conseil d'Administration et de la direction générale à l'égard de la société en leur qualité de mandataire social et leurs intérêts privés ou autres devoirs.

À la connaissance de la société et au jour de l'établissement du présent document, mise à part le pacte d'actionnaires signé le 26 juin 2014 entre la société de droit luxembourgeois JACCAR Holdings, la SAS Cana Tera, M. Jacques d'Armand de Chateaufieux, M. Henri d'Armand de Chateaufieux, la SAS Mach-Invest et la société de droit luxembourgeois Mach-Invest International, entré en vigueur le 30 juin 2014 pour une durée de cinq ans à compter de cette date et qui comporte des engagements en matière de transferts de titres de la société (décision AMF n° 214C236 du 30 juin 2014), sous réserve de l'engagement collectif de conservation décrit au paragraphe 2.8 des autres informations juridiques et financières, il n'existe aucune restriction acceptée par les membres du Conseil d'Administration et de la direction générale concernant la cession de leur participation dans le capital de la société.

## **1.2 PRINCIPE DE GOUVERNANCE**

Le Conseil d'Administration s'est doté d'un règlement intérieur depuis le 10 décembre 2007, définissant les modalités d'organisation et de fonctionnement du Conseil d'Administration en complément des dispositions légales et statutaires en vigueur. Il fait l'objet de revues régulières en vue de son adaptation aux évolutions des règles et pratiques de gouvernance.

Par ailleurs, une charte de l'administrateur intégrée au règlement intérieur précise les droits et obligations des administrateurs, et également les règles concernant les restrictions et/ou interdictions d'intervention des administrateurs sur les titres de la société lorsqu'ils disposent d'informations non encore rendues publiques. À cet égard, les administrateurs sont informés des périodes restrictives en début d'exercice selon le calendrier financier établi pour l'année et peuvent consulter à tout moment le Directeur administratif et financier du groupe concernant la conduite à tenir dès lors qu'ils détiennent une information privilégiée.

Chaque membre du conseil est individuellement tenu au respect du règlement intérieur. À chaque nomination de nouvel administrateur, ce dernier est sensibilisé aux responsabilités qui lui incombent et s'engage à s'y conformer en signant la charte.

Le règlement intérieur a été modifié lors de la réunion du 25 août 2014 pour refléter les décisions prises dans le pacte d'actionnaires conclu lors de l'Offre Publique d'Achat entre JACCAR Holdings et Mach-Invest. La dernière version du règlement est disponible dans son intégralité sur le site internet de la société <http://www.bourbonoffshore.com> onglet « Groupe » – « Gouvernance » – « Conseil d'Administration » – « Documents associés ».

### **1.2.1 Missions du Conseil d'Administration**

Le Conseil d'Administration détermine et revoit régulièrement, sur proposition de la direction générale, la stratégie à moyen terme du groupe, désigne les mandataires sociaux chargés de gérer la société dans le cadre de cette stratégie, contrôle la gestion et veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'aux marchés.

Le Conseil d'Administration examine et approuve le plan stratégique à moyen terme, et, chaque année le budget annuel. Il en suit la bonne exécution.

Le Conseil d'Administration délibère préalablement sur toute opération qui se situerait en dehors de la stratégie annoncée du groupe ou qui serait susceptible de l'affecter significativement ou de modifier de façon importante la structure financière ou les résultats du groupe.

Le Conseil d'Administration est informé régulièrement et peut avoir connaissance à tout moment de l'évolution de l'activité et des résultats du groupe, de la situation financière, de l'endettement, de la trésorerie et plus généralement des engagements du groupe et tout particulièrement de tout problème remettant en cause la mise en œuvre d'une orientation du plan stratégique.

Le Conseil d'Administration détermine les objectifs en matière de structure financière et se tient informé de l'évolution de cette structure.

Le Conseil d'Administration revoit et approuve les informations publiées dans le rapport annuel.

Il approuve la composition du comité exécutif du groupe.

Le Conseil d'Administration revoit sa composition lorsque nécessaire. Il examine si possible annuellement son fonctionnement.

## 1.2.2 Dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général

### Missions du Président

Au-delà des fonctions de Président du Conseil d'Administration définies par la loi et les statuts, le Président apporte son aide et ses conseils au Directeur Général sur les sujets suivants :

- ▶ analyse stratégique ;
- ▶ stratégie financière ;
- ▶ communication financière ;
- ▶ promotion de l'image et de la culture d'entreprise ;
- ▶ relations avec les partenaires du groupe et les actionnaires.

Le Président organise son activité pour garantir sa disponibilité et mettre son expérience au service du groupe. À la demande du Directeur Général, il peut participer à toute réunion interne portant sur des sujets qui concernent la stratégie, l'organisation, les projets d'investissement ou de désinvestissement. Il organise les travaux de la direction générale pour que la documentation idoine soit apportée au Conseil d'Administration pour permettre à ce dernier de prendre ses décisions sur la base d'éléments tangibles.

### Missions du Directeur Général

Le Directeur Général dirige la société et la représente auprès des tiers dans la limite de son objet social. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société, sous réserve des pouvoirs que la loi attribue au Conseil d'Administration et à l'Assemblée Générale des actionnaires et des limites apportées par le Conseil d'Administration. Il a autorité sur toutes les directions opérationnelles et fonctionnelles du groupe.

Il est responsable de l'organisation et des procédures de contrôle interne et de l'ensemble des informations requises à ce titre par la réglementation.

En matière d'investissement ou de désinvestissement, le règlement du Conseil d'Administration limite les pouvoirs de décision du Directeur Général aux projets d'un montant unitaire inférieur ou égal à 10 millions d'euros ; de même le Directeur Général ne peut engager le groupe en matière de projet de prise ou de cession de participations supérieures à ce seuil sans en référer préalablement au Conseil d'Administration et obtenir son accord. Il ne peut par ailleurs, prendre aucune décision sur quelque opération qui se situerait en dehors de la stratégie annoncée du groupe ou qui serait susceptible de l'affecter significativement ou de modifier de façon importante la structure financière ou les résultats du groupe.

M. Christian Lefèvre a nommé deux Directeurs Généraux délégués qui possèdent les mêmes pouvoirs que le Directeur Général et composent avec lui le comité exécutif. Le comité exécutif se réunit deux fois par mois pour toute décision importante concernant la bonne exécution des activités du groupe et pour préparer les décisions à proposer au Conseil d'Administration, concernant notamment les investissements et le budget d'exploitation annuel.

## 1.2.3 Organisation des travaux du Conseil d'Administration

Le Président organise et dirige les travaux du Conseil d'Administration dont il rend compte à l'assemblée. Il veille au bon fonctionnement des organes de la société et s'assure que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

## 1.3 RÉUNIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige. Chaque administrateur reçoit les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission, notamment en vue de la préparation de chaque conseil. Les textes et documents, supports des points inscrits à l'ordre du jour, leur sont adressés à l'avance, et ce au moins deux jours avant les réunions, pour permettre toute analyse particulière et réflexion préalable à la tenue des réunions. Les administrateurs reçoivent en outre toutes informations sur les événements significatifs survenus dans la société entre la tenue des conseils. Le conseil a décidé de tenir dorénavant annuellement deux conseils d'une journée et demie pour débattre des décisions concernant les sujets stratégiques et liés aux perspectives du groupe.

Les procès-verbaux des réunions du Conseil d'Administration sont établis à l'issue de chaque réunion et communiqués dans les délais requis à tous les administrateurs. Ils sont généralement soumis à leur approbation expresse lors de la réunion suivante du conseil.

Les Commissaires aux Comptes sont convoqués aux réunions au cours desquelles le Conseil d'Administration arrête les comptes.

Le Conseil d'Administration s'est réuni en séance plénière à 5 reprises (les 3 mars, 21 mars, 25 août, 4 novembre et 1<sup>er</sup> décembre) en 2014 avec un taux de présence pour tous les administrateurs de 94 % (79 % en 2013). Le conseil a par ailleurs tenu 3 conférences téléphoniques pour des décisions requérant une décision immédiate, dont deux notamment dans le cadre de l'Offre Publique d'Achat (les 28 et 30 avril 2014), la troisième (tenue le 10 octobre) ayant pour but d'autoriser l'émission obligataire de 100 millions d'euros sous forme de Titres Super Subordonnés à Durée Indéterminée (TSSDI).

Lors du Conseil d'Administration du 21 mars, les membres du Conseil d'Administration ont rencontré les managers clés du groupe venus du monde entier participer à un séminaire stratégique « BOURBON après 2015 ». Ils ont par ailleurs bénéficié d'une journée d'induction le 3 novembre 2014 pour permettre aux nouveaux administrateurs d'avoir une vision globale des métiers et du fonctionnement de la société.

Les réunions du Conseil d'Administration ont comporté, en particulier, l'examen des points suivants :

- ▶ Suivi de la gestion courante :
  - ▶ examens des comptes financiers,
  - ▶ comptes rendus des comités,
  - ▶ suivi du milieu concurrentiel et de l'environnement des activités dans lequel opère le groupe,
  - ▶ préparation de l'Assemblée Générale annuelle ;



- ▶ Orientations stratégiques :
  - ▶ stratégie et modèle économique du groupe,
  - ▶ Offre Publique d'Achat de JACCAR Holdings ; nouvelle structure d'actionariat,
  - ▶ structure financière du groupe,
  - ▶ émission d'un emprunt obligataire par placement privé,
  - ▶ suivi des investissements dans le cadre du plan « BOURBON 2015 Leadership Strategy »,
  - ▶ suivi du plan « Transforming for Beyond » et notamment de la réalisation de la partie financière « Asset smart »,
  - ▶ suivi des partenariats locaux et décision de création de nouvelles Joint-Ventures,
  - ▶ cessions d'actifs non stratégiques,
  - ▶ politique couverture de change ;
- ▶ Fonctionnement des organes sociaux :
  - ▶ missions du Président,
  - ▶ examen de la candidature d'un nouveau Directeur Général délégué,
  - ▶ fixation des rémunérations des mandataires sociaux et critères retenus pour la fixation de la part variable des rémunérations,
  - ▶ évaluation, règles de gouvernement d'entreprise, situation des administrateurs au regard des critères d'indépendance,
  - ▶ composition du conseil et recrutement de nouveaux administrateurs,
  - ▶ plan de succession des hauts talents ;
- ▶ Décision en matière de conventions réglementées, en particulier revue et autorisation des commandes passées dans des chantiers navals entrant dans le cadre des conventions réglementées ; cette revue se fait en dehors de la présence des administrateurs concernés. Les décisions sur les conventions réglementées se prennent après revue des dossiers préparés par management qui prennent en compte entre autres la conformité aux objectifs du plan stratégique, la capacité des chantiers à délivrer des produits de qualité, dans les délais et à l'intérieur des budgets ainsi que de la compétitivité des offres par rapport aux conditions de marché du moment.

Le conseil a par ailleurs constitué un comité *ad hoc* composé de quatre administrateurs après l'annonce de l'Offre Publique d'Achat dont la mission a été de superviser les travaux de l'expert indépendant et de faire les recommandations au conseil pour que ce dernier puisse émettre son avis sur le projet d'Offre. Ce comité a tenu des conférences téléphoniques à plusieurs reprises avec les différentes parties prenantes de ce projet avant d'émettre sa recommandation au conseil lors du conseil du 30 avril 2014.

## 1.4 ÉVALUATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration de BOURBON a été profondément remanié au cours de l'année avec le départ et l'intégration de quatre nouveaux administrateurs venant de tous horizons et ce dans un

contexte d'Offre Publique d'Achat. Dans ce cadre, le conseil n'a pas jugé opportun de procéder à une évaluation élargie de son fonctionnement. Il est toutefois rappelé qu'en 2012, une évaluation complète du Conseil d'Administration a été effectuée basée sur le questionnaire type du groupe de travail de l'AFEP.

Les administrateurs ont toutefois été consultés dans l'année pour exprimer leur vision sur les attentes qu'ils avaient vis-à-vis des sujets portés à leur attention et de leur souhait de fonctionnement des débats et des réunions. Ils ont par ailleurs souligné leur satisfaction d'avoir pu échanger avec des managers du groupe à deux reprises.

## 1.5 LES COMITÉS SPÉCIALISÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration est assisté dans sa mission par deux comités spécialisés : le comité d'audit et le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance. Les attributions des comités ne peuvent avoir pour effet de déléguer les pouvoirs qui sont attribués par la loi ou les statuts au Conseil d'Administration ni pour effet de réduire ou de limiter les pouvoirs du comité exécutif. Dans son domaine de compétence, chaque comité émet des propositions, recommandations et avis selon le cas.

### 1.5.1 Le comité d'audit

Le comité d'audit a pour mission d'assister le Conseil d'Administration afin que celui-ci puisse veiller à l'exactitude et à la sincérité des comptes sociaux et consolidés de BOURBON et à la qualité du contrôle interne et de l'information délivrée aux actionnaires et aux marchés.

Le comité d'audit remplit les fonctions de comité spécialisé assurant le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières en application des articles L. 823-19 et L. 823-20-4° du Code de commerce introduits par l'ordonnance n° 2008-1278 du 8 décembre 2008.

Dans ce cadre :

- ▶ il pilote la procédure de sélection des Commissaires aux Comptes avant soumission du résultat au conseil ; il examine l'indépendance et l'objectivité de ceux-ci ;
- ▶ il assure le suivi du processus d'élaboration de l'information financière ;
- ▶ il procède à l'examen préalable et donne son avis sur les projets de comptes annuels et semestriels ;
- ▶ il examine la pertinence et la permanence des principes et règles comptables utilisés dans l'établissement des comptes et prévient tout manquement éventuel à ces règles ;
- ▶ il se fait présenter l'évolution du périmètre des sociétés consolidées et obtient, le cas échéant, toute explication nécessaire ;
- ▶ il évalue l'exposition aux risques de la société et des engagements hors bilan ;
- ▶ il évalue l'efficacité et la qualité des systèmes et procédures de contrôle interne du groupe, et notamment s'assure de la mise en place et du bon fonctionnement du comité de contrôle interne ;
- ▶ il prend connaissance de la situation financière et de la trésorerie ;



- ▶ il examine les procédures mises en place pour évaluer et gérer les risques significatifs ;
- ▶ il prend connaissance du rapport du Président sur les conditions de fonctionnement du Conseil d'Administration et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques ;
- ▶ il examine les engagements financiers auprès des chantiers relevant des conventions réglementées, en cas de nouvelle commande.

Le comité d'audit suit les recommandations émises le 22 juillet 2010 par le groupe de travail de l'AMF sur le comité d'audit. Le comité d'audit a procédé pour la dernière fois à son évaluation lors de l'évaluation globale du Conseil d'Administration en 2012. Il a jugé que la composition de son comité était adéquate, la documentation étudiée en séance très étoffée et très professionnelle. Les administrateurs du comité jugent que cette évaluation reste idoine.

### Composition et fonctionnement du comité d'audit

Le comité d'audit est composé au minimum de trois membres désignés par le Conseil d'Administration. La durée du mandat des membres coïncide avec celle de leur mandat d'administrateur. Les membres du comité désignent leur Président parmi eux. Pour délibérer valablement, la moitié au moins des membres du comité doit être présente. Sont réputés présents les administrateurs qui participent à la réunion par des moyens de visioconférence ou de télécommunication, permettant leur identification et garantissant leur participation effective, dont la nature et les conditions d'application sont déterminées par décret en Conseil d'État.

Le comité d'audit dispose d'un règlement intérieur depuis le 10 mars 2010.

Au 31 décembre 2014, le comité est composé de trois personnes dont deux administrateurs indépendants, respectant la proportion d'au moins deux tiers recommandée par l'AFEP-MEDEF dans les sociétés contrôlées :

- ▶ Madame Agnès Pannier-Runacher, administrateur indépendant, qui en assure la présidence ;
- ▶ Monsieur Mahmud Tukur, administrateur indépendant ;
- ▶ Monsieur Christian Munier.

Ses membres ont tous une compétence reconnue en matière financière et comptable.

Le comité d'audit a procédé à l'examen des comptes dans les délais requis par le Code AFEP-MEDEF, soit deux jours avant leur examen par le Conseil d'Administration.

Lors de la clôture des comptes semestriels et annuels, les membres du comité d'audit entendent les Commissaires aux Comptes sur les modalités de réalisation de leurs travaux et les points essentiels qu'ils ont relevés sur les résultats de l'exercice.

Le Directeur Général délégué financier participe à toutes les réunions du comité.

Le comité d'audit a été régulièrement informé des dispositifs de gestion de risques déployés au sein du groupe, ainsi que des travaux menés par l'audit interne qui ont fait l'objet de deux présentations durant l'exercice par le Directeur de l'audit interne.

Le comité d'audit peut, lorsqu'il le juge nécessaire, interroger la direction générale, la Direction financière, le Directeur de l'audit interne ou toute autre personne du management.

Le Président du comité d'audit rend compte au conseil des travaux du comité et émet ses recommandations en début de chaque séance du Conseil d'Administration suivant une réunion du comité.

### Travaux du comité d'audit

Le comité d'audit s'est réuni trois fois en 2014. Le taux de présence des membres aux réunions du comité a été de 100 %. Les Commissaires aux Comptes ont assisté aux réunions du comité traitant des arrêtés des comptes audités. Dans ce cadre, ils ont exposé le contexte dans lequel ils ont exercé leur mission et ont présenté leurs conclusions.

Au cours de ces réunions, le comité a notamment :

- ▶ examiné les comptes de l'exercice 2013 et les comptes semestriels 2014 ;
- ▶ revu les conventions réglementées ;
- ▶ procédé à l'évaluation de la gestion du risque de change ;
- ▶ procédé à l'analyse des risques pays dans lequel évolue le groupe ;
- ▶ revu la situation financière du groupe, et sa situation d'endettement et de liquidité ;
- ▶ étudié les schémas de taxation dans les différents pays où BOURBON opère ;
- ▶ suivi l'avancement des plans d'investissements ;
- ▶ procédé à l'évaluation des risques financiers des chantiers où le groupe fait construire ses navires ;
- ▶ suivi et évalué les travaux de l'audit interne et approuvé le plan d'audit pour l'année 2015.

## 1.5.2 Le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance a pour principales attributions de faire des recommandations, propositions et commentaires au Conseil d'Administration et de l'assister dans les domaines suivants :

- ▶ examen de toute proposition de nomination à un poste de membre du Conseil d'Administration ou à un poste de mandataire social et de formuler sur ces propositions un avis et/ou une recommandation auprès du Conseil d'Administration ;
- ▶ détermination du montant global des jetons de présence à proposer à l'Assemblée Générale et de sa répartition ;
- ▶ recommandations concernant la rémunération, le régime de retraite et de prévoyance, les avantages en nature et les droits pécuniaires divers, y compris le cas échéant les attributions d'options de souscription de la société attribués aux mandataires sociaux et/ou dirigeants du groupe ; il est informé pour ce faire de la politique des rémunérations des principaux managers clés du groupe ;
- ▶ examen de la politique générale d'attribution des options de souscription ou d'achat d'actions, d'actions gratuites et de toute forme d'intéressement du personnel au capital de la société ;
- ▶ examen du plan de succession pour les membres de l'équipe de direction et pour les hauts talents ;
- ▶ suivi des pratiques de gouvernance, proposition au conseil des règles de gouvernement applicable par la société.



### Composition et fonctionnement du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Le comité est composé d'au moins trois administrateurs désignés par le Conseil d'Administration. Le comité désigne son Président parmi ses membres.

Le comité se réunit au moins une fois par an.

Au 31 décembre 2014, le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance est composé de trois personnes dont deux administrateurs indépendants :

- ▶ Monsieur Philippe Salle, administrateur indépendant, qui en assure la présidence ;
- ▶ Madame Astrid de Lancrau de Bréon ;
- ▶ Monsieur Bernhard Schmidt, administrateur indépendant.

Le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance dispose d'un règlement intérieur depuis le 15 mars 2010.

Le Président du conseil et le Directeur Général participent à la réflexion du comité concernant les nominations. Le Directeur Général présente annuellement le plan de succession des positions clés de la société.

Ce comité est constitué d'administrateurs qui ont tous été nommés lors de l'Assemblée Générale du 20 mai 2014. Il procédera à son évaluation dans le futur, pour faire un point sur son mode de fonctionnement actuel.

### Travaux du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Le comité s'est réuni deux fois au cours de l'année 2014 avec un taux de présence de 100 %.

Les principaux travaux du comité ont porté, entre autres, sur :

- ▶ la revue des administrateurs indépendants ;
- ▶ l'examen de candidatures de nouveaux administrateurs pour composer la configuration du Conseil d'Administration telle qu'actuelle ;
- ▶ l'examen de la candidature d'un nouveau Directeur Général délégué sur proposition du Directeur Général ;
- ▶ la rémunération des mandataires sociaux et définition des critères de la partie variable en cohérence avec un benchmark du secteur et en adéquation avec les rémunérations des autres cadres de la société ;
- ▶ la revue d'un contrat de non-concurrence à conclure entre la société et un Directeur Général délégué partant à la retraite ;

- ▶ la revue de nomination de Directeurs Généraux des filiales de la société ;
- ▶ la revue des « Balanced Score Card » des membres du comité exécutif ;
- ▶ la revue du plan de succession des hauts talents de l'entreprise.

## 1.6 PRINCIPES ET RÈGLES DE DÉTERMINATION DES RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX

La politique de rémunération et l'ensemble des éléments de rémunérations des mandataires sociaux sont détaillés dans le rapport de gestion (paragraphe 3.3.).

Il est précisé que la société a écarté la recommandation du Code AFEP-MEDEF portant sur le non-cumul du contrat de travail et du mandat social du Directeur Général.

- ▶ Le Conseil d'Administration estime qu'au vu de l'ancienneté de salarié dans le groupe de M. Christian Lefèvre, Directeur Général depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2011, mettre fin à son contrat de travail n'était pas justifié. En effet, son mandat social s'inscrit dans le prolongement des fonctions salariées qu'il a exercées depuis son entrée dans le groupe en 1982 et à ce titre le Conseil d'Administration a estimé que mettre fin au contrat de travail de M. Christian Lefèvre aurait pour effet de le priver des droits attachés à son ancienneté dans le groupe.

## 1.7 PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Les modalités de participation des actionnaires aux assemblées générales figurent à l'article 19 des statuts de la société.

## 1.8 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

Les informations visées à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, font l'objet d'une communication appropriée au sein du rapport de gestion (paragraphe 6.4.).

## 2/ Les procédures de contrôle interne et de gestion des risques

Le dispositif de contrôle interne décrit dans ce rapport fait référence à la société et à toutes ses entités consolidées (ci-après désignées « BOURBON »).

### 2.1 OBJECTIFS EN MATIÈRE DE CONTRÔLE INTERNE

Le dispositif de contrôle interne défini et mis en œuvre au sein de BOURBON vise à assurer :

- ▶ la conformité aux lois et règlements en vigueur ;
- ▶ l'application des instructions et des orientations fixées par la direction générale ;
- ▶ le bon fonctionnement des processus internes, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- ▶ la fiabilité des informations financières.

D'une façon générale, il contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

### 2.2 COMPOSANTE DE LA NOTION DE CONTRÔLE INTERNE

Le contrôle interne est l'affaire de tous, des organes de gouvernance à l'ensemble des collaborateurs de BOURBON. Sa surveillance et son bon fonctionnement sont une préoccupation constante partagée par l'ensemble des responsables opérationnels et fonctionnels au regard des objectifs qui leur ont été assignés. En contribuant à prévenir et maîtriser les risques de ne pas atteindre les objectifs que BOURBON s'est fixés, le dispositif de contrôle interne joue un rôle clé dans la conduite et le pilotage de ses différentes activités.

En ce sens, le dispositif de contrôle interne en place au sein de BOURBON s'appuie sur :

- ▶ une organisation comportant une définition claire des responsabilités, disposant des ressources et de compétences adéquates et s'appuyant sur des procédures des systèmes d'information et des outils et des pratiques appropriés ;
- ▶ la diffusion en interne d'informations pertinentes, fiables, dont la connaissance permet à chacun d'exercer ses responsabilités ;
- ▶ un système visant à recenser et analyser les principaux risques identifiables au regard des objectifs de la société et à s'assurer de l'existence de procédures de gestion de ces risques ;
- ▶ des activités de contrôle, proportionnées aux enjeux propres à chaque processus et conçues pour s'assurer que des actions sont prises en vue de limiter et dans la mesure du possible réduire et maîtriser les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs ;
- ▶ une surveillance du dispositif de contrôle interne.

Toutefois, le dispositif de contrôle interne, aussi bien conçu et aussi bien suivi soit-il, ne peut comme tout système de contrôle fournir une garantie absolue que les risques qu'il vise soient totalement éliminés.

### 2.3 ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE

L'organisation et la mise en œuvre du contrôle interne reposent sur la sensibilisation, l'implication de l'ensemble des collaborateurs de BOURBON.

L'environnement de contrôle intègre ainsi les comportements des acteurs du contrôle interne comptable et financier.

#### 2.3.1 Organisation générale du contrôle interne

La direction du groupe est assurée, dans le cadre des délégations mises en place par le Conseil d'Administration, par le Directeur Général assisté de deux comités :

- ▶ le comité exécutif ;
- ▶ le comité de direction.

Le comité exécutif de BOURBON est l'instance collégiale décisionnaire responsable de la mise en œuvre de la stratégie et de la réalisation des objectifs du groupe vis-à-vis des clients, du personnel et des actionnaires. Il examine les options pour la bonne réalisation de la stratégie notamment dans les domaines de la sécurité, de l'innovation, des ressources humaines et de la maîtrise des coûts. Il décide des priorités et alloue les ressources et les moyens nécessaires au développement de l'entreprise.

Sous l'autorité du comité exécutif, le comité de direction veille à la mise en place des objectifs de la stratégie et traite des questions d'intérêt général du groupe lors de ses réunions mensuelles. Ce comité, outre les membres du comité exécutif, est composé de 12 membres représentant les fonctions centrales du groupe ainsi que des responsables des principales filiales.

Les fonctions centrales sont composées d'experts des métiers spécifiques du groupe ou des fonctions support classiques. Elles proposent les stratégies et les politiques groupe dans leurs domaines respectifs et apportent assistance aux unités opérationnelles, en assurant entre autres la diffusion des meilleures pratiques. Il appartient à chaque unité opérationnelle de s'approprier et d'adapter au contexte local les politiques définies dans les domaines concernés afin de soutenir les objectifs et la définition du contrôle interne.

Le groupe est organisé autour de deux activités :

- ▶ l'Activité Marine Services ;
- ▶ l'Activité Subsea Services.

Chaque activité regroupe des unités opérationnelles dédiées. Les unités opérationnelles exécutent la stratégie dans le respect des budgets qui leur sont assignés par leurs conseils d'administration respectifs. Elles disposent de larges délégations afin d'assurer au mieux la satisfaction des clients. Elles sont directement impliquées et responsabilisées dans la mise en œuvre du contrôle interne.



Par ailleurs, les unités opérationnelles rendent compte trimestriellement au comité exécutif de leurs performances tant opérationnelles que financières.

### 2.3.2 Présentation de l'organisation générale des systèmes de contrôle interne

Les différentes activités de contrôle interne permettent de veiller à ce que l'application des procédures et standards définis pour le groupe puisse être en adéquation avec les orientations définies par la direction générale.

#### Procédures et standards opérationnels

La politique du groupe en matière de conduite des opérations et de maîtrise des risques est clairement définie par un système de gestion qui s'appuie :

- ▶ d'une part, sur la responsabilisation du management dans la mise en œuvre et le suivi de cette politique ;
- ▶ d'autre part, sur l'émission de procédures d'organisation et de gestion visant notamment à assurer la conformité aux réglementations, la maîtrise des risques d'exploitation, la gestion de l'hygiène, de la sécurité et de l'environnement, la formation et l'habilitation du personnel, la maintenance, les achats, l'analyse et le traitement des incidents et accidents.

#### Procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les processus concernés sont d'une part ceux qui permettent d'alimenter la base de données comptables et de générer l'information comptable et financière et d'autre part, les processus d'arrêté comptable et de communication financière.

La fiabilité des informations comptables et financières publiées est confortée par un ensemble de dispositifs, de règles, de procédures et de contrôles. La documentation et la formalisation progressive de procédures contribuent au renforcement de cette fiabilité.

Il s'agit principalement :

- ▶ du processus de planification du groupe. Il aboutit à l'élaboration du budget annuel qui permet de décliner les orientations stratégiques du groupe en plans d'actions opérationnels. Dans cet esprit, la direction du contrôle de gestion anime et coordonne le système de contrôle budgétaire en s'appuyant sur un manuel de procédures qui fixe les règles de gestion et les modalités d'établissement du budget ainsi que du *reporting* de gestion applicable à la fois au niveau opérationnel et groupe ;
- ▶ des procédures de consolidation des comptes en conformité avec les procédures fixées et approuvées par la direction. La société établit ses états financiers consolidés selon le référentiel IFRS. Un logiciel intégré est utilisé pour la consolidation des états financiers du groupe. Les comptes consolidés semestriels et annuels sont présentés au comité d'audit préalablement à leur approbation par le Conseil d'Administration ;
- ▶ du Document de référence dont l'élaboration vise notamment à s'assurer de l'exactitude, de la cohérence, de la conformité aux lois et règlements applicables et de la qualité de l'information financière.

## 2.4 PILOTAGE DU CONTRÔLE INTERNE

Les systèmes de contrôle interne font eux-mêmes l'objet de contrôle à la fois de manière continue par le management et au travers d'évaluations ponctuelles de la part d'instances n'ayant ni autorité, ni responsabilité directes sur les opérations.

### 2.4.1 Le comité d'audit

Les attributions ainsi que les travaux réalisés par le comité d'audit figurent au paragraphe 1.5.1 du présent rapport.

### 2.4.2 Le comité de contrôle interne et des risques

Le comité de contrôle interne est composé du Directeur Général, du Directeur Général délégué Opérations et du Directeur Général délégué Finance & Administration. Le Directeur de l'audit interne, des risques et de la *compliance* leur présente les résultats de ses travaux ainsi que ses principales conclusions.

Ce comité a pour mission d'examiner la qualité du contrôle interne, de la gestion des risques ainsi que la mise en place du plan d'audit interne et du programme de *compliance* au sein de BOURBON :

- ▶ il approuve le plan d'audit interne annuel du groupe avant sa présentation au comité d'audit ;
- ▶ il examine les conclusions et recommandations des missions d'audit interne réalisées lors du trimestre précédant le comité de contrôle interne ;
- ▶ il examine la qualité du suivi des plans d'actions des entités du groupe en réponse aux recommandations d'audit interne ;
- ▶ il assure le suivi de la cartographie des risques et des plans d'actions concernant les risques majeurs ;
- ▶ il supervise le programme de *compliance* au sein du groupe ;
- ▶ il examine tout autre sujet relatif à l'audit interne, au contrôle interne, à la gestion des risques et à la *compliance* qu'il souhaite porter à son ordre du jour.

### 2.4.3 Le département audit interne, gestion des risques et *compliance* groupe

La mission du département audit interne, gestion des risques et *compliance* de BOURBON est d'aider le groupe à maîtriser ses risques par une approche systématique, disciplinée et complémentaire en matière de :

- ▶ audit interne ;
- ▶ gestion des risques ;
- ▶ *compliance*.

L'audit interne groupe est une activité indépendante et objective qui donne à BOURBON une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée. Il aide l'organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité.

La gestion des risques permet d'identifier, d'évaluer, de traiter et de suivre les risques de BOURBON. Les risques pris en charge sont

de toutes natures : risques opérationnels, financiers, stratégiques, humains, réglementaires ou de réputation.

La *compliance* inclut l'ensemble des mesures déjà mises en place ou à mettre en place au sein de BOURBON afin d'assurer la conformité et le respect des règles éthiques ainsi que des réglementations externes et internes.

Au 31 décembre 2014, le département audit interne, gestion des risques et *compliance* groupe est composé de dix personnes dont un directeur, sept auditeurs internes parmi lesquels quatre sont dédiés aux audits *onshore* et trois aux audits navires, et deux experts en charge de la *compliance*. La gestion des risques est directement pilotée par le Directeur du département.

#### 2.4.4 L'audit interne groupe

L'audit interne groupe rend compte au Directeur Général délégué Finance & Administration et au comité exécutif. Il a accès au Directeur Général, au Président du Conseil d'Administration et au Président du comité d'audit en tant que de besoin. Il informe périodiquement le comité d'audit de son analyse du contrôle interne du groupe. L'audit interne groupe couvre l'ensemble des domaines et des fonctions des sociétés de BOURBON, en particulier les activités opérationnelles, l'ensemble des autres activités à caractère fonctionnel ou opérationnel, les systèmes d'information, de gestion et les technologies de l'information.

Il réalise pour l'ensemble du groupe et les besoins des filiales, les missions d'audit interne (assurance et conseil) ou d'enquêtes nécessaires.

Il conduit des missions qui peuvent être opérationnelles, financières, d'efficacité, de conformité, d'acquisition ou de grands projets, à caractère récurrent ou non. Ces missions concernent l'ensemble des processus de pilotage, métier et support.

Il anime et promeut le contrôle interne dans l'ensemble du groupe, et est garant du niveau de mesure du contrôle interne et de maîtrise des risques encourus. L'audit interne de BOURBON est adhérent à l'institut français de l'audit et du contrôle interne (IFACI).

La fonction audit interne a été renforcée en 2013 via la mise en place d'une équipe dédiée aux audits opérationnels navires. En 2014, cette équipe, composée de trois personnes, est pleinement opérationnelle.

À la suite d'un audit externe indépendant conduit par IFACI Certification, l'audit interne de BOURBON a obtenu en décembre 2013 la certification aux normes internationales d'audit interne. La certification a été reconduite en 2014. Cette certification atteste le professionnalisme de l'audit interne groupe et garantit qu'il a mis en place les méthodes d'audit interne répondant aux normes professionnelles internationales les plus rigoureuses.

#### 2.4.5 Le contrôle des activités opérationnelles du groupe

Les responsables HSE (Hygiène-santé, Sécurité, Environnement) du groupe, les officiers référents s'assurent par des contrôles réguliers dans les unités opérationnelles de l'efficacité du système et de la bonne application des standards BOURBON. Par ailleurs, chaque unité opérationnelle fait l'objet d'audits externes ponctuels ou périodiques visant à vérifier que son organisation interne et

ses navires répondent aux prescriptions de normes ou de codes obligatoires ou adoptés intentionnellement.

#### 2.4.6 Le système de management par la qualité

Le département qualité veille à la mise en place et au maintien d'un système intégré de management de la qualité. Ce système permet d'organiser le groupe par processus de nature stratégique, support, clé ou d'évaluation.

### 2.5 LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Au 31 décembre de chaque année, les comptes de BOURBON et de l'ensemble de ses filiales font l'objet d'un audit complet par les Commissaires aux Comptes. Un audit intermédiaire sous la forme d'un examen limité est également assuré par les Commissaires aux Comptes au 30 juin de chaque année.

Leurs travaux apportent au groupe une assurance raisonnable quant à la fiabilité et à la sincérité de l'information comptable et financière produite. Dans ce cadre, ils prennent connaissance du contrôle interne afin d'identifier et d'évaluer le risque d'anomalie significative dans les comptes et ce, pour concevoir et mettre en œuvre leurs procédures d'audit.

### 2.6 GESTION DES RISQUES

La gestion des risques est un processus transverse qui implique un grand nombre d'acteurs (directions opérationnelles et fonctionnelles, gestionnaires de risques, *process owners*, comité exécutif, comité d'audit, audit interne, assurances).

Le processus de gestion des risques repose sur l'actualisation de la cartographie des risques, le traitement ainsi que le suivi et le contrôle des risques.

En 2014, le groupe a procédé à une refonte complète de la cartographie des risques lui permettant de cartographier de façon précise les risques les plus importants auxquels il peut être exposé. Les risques potentiels identifiés sont de toute nature, tant au niveau du groupe que de ses activités opérationnelles.

Le Directeur de l'audit interne, des risques et de la compliance est responsable de la conception, de la mise en place et du pilotage du processus gestion des risques. Il assure le suivi de la définition et de la mise en œuvre des plans d'action. Il anime le réseau des gestionnaires de risques.

### 2.7 COMPLIANCE

Le programme de compliance de BOURBON se compose de sept étapes :

- ▶ *Tone at the Top* : le comité exécutif s'est engagé à promouvoir la *compliance* et à maintenir une véritable culture de la décision éthique au sein du groupe ;
- ▶ évaluation des risques : l'identification de tous les risques de non-*compliance* permet de développer les outils, les techniques et les mesures correctives nécessaires à la prévention de ces risques ;





- ▶ politiques et procédures : la mise en place et le déploiement de guidelines spécifiques permet de garantir qu'il existe des dispositifs adéquats au sein du groupe en matière de *compliance* ;
- ▶ communication : le déploiement du programme fait l'objet d'une communication régulière auprès de l'ensemble des salariés. En 2014, un code de conduite a été diffusé à l'ensemble des collaborateurs du groupe ;
- ▶ formation : en complément des 400 collaborateurs de BOURBON formés en 2013 dans le cadre de séminaires, 100 nouveaux collaborateurs ont également été formés à la *compliance* en 2014. Le groupe a également lancé un programme de *e-learning compliance*, qui permettra, à terme, la formation de l'ensemble des collaborateurs y compris le personnel navigant.
- ▶ pilotage et surveillance : une fonction centralisée de « *compliance* » a été créée afin de coordonner la totalité du programme de *compliance* du groupe ;
- ▶ sanctions : toute infraction aux règles de *compliance* est traitée avec la plus grande attention et donne lieu si nécessaire aux sanctions appropriées.

En 2014, le groupe a mis en place une organisation *compliance* dédiée qui se décompose de 23 *compliance managers* répartis dans les filiales du groupe et qui reportent fonctionnellement à l'équipe *compliance* du groupe.

BOURBON adhère au cercle de la *compliance* (LCDC), qui a pour mission de promouvoir, publier, conseiller, former et sensibiliser les acteurs du monde économique, politique et médiatique à la *Compliance*, à l'éthique des affaires, à la conformité, notamment dans le contexte de la responsabilité sociétale et environnementale (RSE).

## 2.8 PROCHAINES ÉTAPES

En 2015, les actions suivantes devraient être réalisées afin de renforcer le dispositif global de maîtrise des risques, de contrôle interne et de *compliance* de BOURBON :

- ▶ réalisation du plan d'audit interne du groupe (audits *onshore* et audits des navires) ;
- ▶ suite à la refonte de la cartographie des risques du groupe, poursuite du déploiement du processus de gestion des risques au niveau du groupe ;
- ▶ mise en place d'un plan de *compliance* pluriannuel ;
- ▶ renforcement du dispositif de contrôle interne, en particulier sur les contrôles clés.

## 3/ Pouvoirs du Directeur Général et des Directeurs Généraux délégués

Le Directeur Général et les Directeurs Généraux délégués ont tous pouvoirs pour réaliser les investissements et désinvestissements approuvés par le conseil dans le cadre du budget et/ou de la stratégie définie par le conseil ; hors dudit budget et/ou hors de la dite stratégie, ils doivent demander l'approbation du conseil pour des opérations d'investissements et désinvestissements d'un montant unitaire supérieur ou égal à 10 millions d'euros.

En outre, le Conseil d'Administration a modifié son règlement intérieur lors de sa séance du 25 août 2014, afin d'étendre sa compétence exclusive aux décisions suivantes :

- (a) la conclusion de tout partenariat stratégique pour un montant supérieur à dix millions (10 000 000) d'euros ou une durée supérieure à deux (2) ans ;
- (b) la détermination de la politique de dividende de BOURBON SA ;

- (c) tout projet de fusion, scission, apport partiel d'actifs ;
- (d) toute augmentation de capital (y compris toute décision de suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, immédiate ou différée) en nature ou en numéraire, y compris celles résultant d'une opération de fusion, d'apport partiel d'actifs ou d'apport en nature ;
- (e) l'émission de toutes valeurs mobilières donnant accès ou non (immédiatement ou à terme) au capital social ou à un droit de vote de la Société ;
- (f) toute décision de recrutement, nomination de tout salarié ou mandataire social ayant la qualité de membre du comité de direction ou de Directeur Général de BOURBON SA et de ses filiales.

Le Président du Conseil d'Administration

---

## RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ BOURBON (EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2014)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de la société BOURBON et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'Administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- ▶ de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- ▶ d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

### Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- ▶ prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- ▶ prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- ▶ déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenue dans le rapport du Président du Conseil d'Administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

### Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'Administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Lyon et Marseille, le 16 avril 2015  
Les Commissaires aux Comptes

**EurAAudit C.R.C**  
**Cabinet Rousseau Consultants**  
**Alexandre BRISSIER**

**Deloitte & Associés**  
**Hugues DESGRANGES**





# AUTRES INFORMATIONS JURIDIQUES ET FINANCIÈRES



*L'Abeille Bourbon, remorqueur d'assistance, de sauvetage et de dépollution de la flotte Les Abeilles, en opération de remorquage.*

<b>RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LA SOCIÉTÉ BOURBON SA ET SON CAPITAL</b>	<b>192</b>
<b>MARQUES, LICENCES, BREVETS, PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS</b>	<b>200</b>
<b>ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 21 MAI 2015</b>	<b>203</b>
<b>PROJET DE RÉSOLUTIONS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 21 MAI 2015</b>	<b>203</b>
<b>RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DU CAPITAL</b>	<b>208</b>
<b>RESPONSABLES DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET DU CONTRÔLE DES COMPTES</b>	<b>209</b>
<b>TABLES DE CONCORDANCE</b>	<b>210</b>

## RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LA SOCIÉTÉ BOURBON SA ET SON CAPITAL

### 1 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ

Dénomination sociale : BOURBON.

Siège social : 33, rue du Louvre – 75002 Paris.

Date de création de la société : 2 décembre 1948.

Forme juridique et législation applicable : Société anonyme à Conseil d'Administration régie par le Code de commerce, BOURBON est une société de droit français.

Durée : la société a une durée de 99 ans et expirera le 2 décembre 2066, sauf cas de dissolution anticipée ou de prorogation (harmonisation des statuts dans le cadre de la loi du 24 juillet 1966, AGE du 19 janvier 1966).

Registre du commerce et des sociétés : Paris 310 879 499.

Lieu où peuvent être consultés les documents et renseignements relatifs à la société : les statuts, comptes et rapports, procès-verbaux d'assemblées générales peuvent être consultés au siège social mentionné ci-dessus.

#### 1.1 Objet social (article 2 des statuts)

La société a pour objet :

- ▶ la création, la propriété, l'acquisition, la vente, la prise à bail, la mise en valeur, l'exploitation, la gérance, la location, la régie, l'organisation et le financement de toutes affaires ou entreprises industrielles, commerciales, agricoles, mobilières ou immobilières ;
- ▶ la prise de participation et la gestion des participations relatives à toute activité maritime, et ce directement ou indirectement ;
- ▶ la fabrication, le conditionnement, l'importation, l'exportation, la commission, la représentation, le transit, la consignation et le transport de tous produits, marchandises, objets et denrées de toute nature et de toute provenance ;
- ▶ la prise, l'acquisition, l'exploitation, la vente ou l'octroi de licence de tous brevets, marques de fabrique ;
- ▶ la prise d'intérêt par voie d'apport, fusion, participation, souscription d'actions, de parts ou d'obligations, ou de toute autre manière dans toutes entreprises ou sociétés se rattachant directement à l'objet social et, en général dans toutes entreprises, commerces ou travaux pouvant apporter une clientèle à son activité sociale ou favoriser les affaires dans lesquelles elle aurait des intérêts ;
- ▶ et, d'une manière générale, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, agricoles, mobilières et immobilières pouvant se rattacher directement à l'objet social dont les différents éléments viennent d'être précisés.

#### 1.2 Exercice social (article 22 des statuts)

Il commence le 1<sup>er</sup> janvier et finit le 31 décembre de chaque année.

### 1.3 Nomination des administrateurs (article 13 des statuts)

**I – Au cours de la vie sociale, les administrateurs sont nommés par l'Assemblée Générale ordinaire. Toutefois, en cas de fusion ou de scission, la nomination peut être faite par l'Assemblée Générale extraordinaire. La durée de leurs fonctions est de trois années. Elle prend fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit administrateur.**

L'âge de la retraite d'un administrateur est fixé à 70 ans (soixante-dix ans).

Tout administrateur sortant est rééligible sous réserve de satisfaire aux conditions du présent article. Les administrateurs peuvent être révoqués et remplacés à tout moment par l'Assemblée Générale ordinaire. Toute nomination intervenue en violation des dispositions précédentes est nulle, à l'exception de celles auxquelles il peut être procédé à titre provisoire.

**II – Les administrateurs peuvent être des personnes physiques ou des personnes morales.**

Dans ce dernier cas, lors de sa nomination, la personne morale est tenue de désigner un représentant permanent qui est soumis aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités civile et pénale que s'il était administrateur en son nom propre, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente. Le représentant permanent d'une personne morale administrateur est soumis aux conditions d'âge qui concernent les administrateurs personnes physiques.

Le mandat du représentant permanent désigné par la personne morale nommée administrateur lui est donné pour la durée du mandat de cette dernière.

**III – Un salarié de la société ne peut être nommé administrateur que si son contrat de travail correspond à un emploi effectif. Il ne perd pas le bénéfice de ce contrat de travail. Le nombre des administrateurs salariés ne peut dépasser le tiers des administrateurs en fonction.**

**IV – En cas de vacance par décès ou par démission d'un ou plusieurs sièges d'administrateur, le Conseil d'Administration peut, entre deux assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire. Lorsque le nombre des administrateurs est devenu inférieur au minimum légal, les administrateurs restants doivent convoquer immédiatement l'Assemblée Générale ordinaire en vue de compléter l'effectif du conseil.**

Les nominations provisoires effectuées par le conseil sont soumises à ratification de la plus prochaine Assemblée Générale ordinaire. À défaut de ratification, les délibérations prises et les actes accomplis antérieurement par le conseil n'en demeurent pas moins valables.

Lorsque le conseil néglige de procéder aux nominations requises ou de convoquer l'assemblée, tout intéressé peut demander au président du tribunal de commerce, statuant sur requête, la désignation d'un mandataire chargé de convoquer l'Assemblée Générale, à l'effet de procéder à ces nominations ou de les ratifier selon les cas.

**V – Chaque administrateur doit être propriétaire de 300 actions de la société. Si, au jour de sa nomination, un administrateur n'est pas propriétaire du nombre d'actions requis ou si, en cours de mandat, il cesse d'en être propriétaire, il est réputé démissionnaire d'office, s'il n'a pas régularisé sa situation dans un délai de 6 mois.**

#### 1.4 Assemblées générales (article 19 des statuts)

Les assemblées générales sont convoquées dans les conditions fixées par la loi et les règlements. Elles sont réunies en tout lieu précisé dans l'avis de convocation.

Tout actionnaire, quel que soit le nombre de titres qu'il possède, peut participer, personnellement ou par mandataire, aux assemblées, sur justification de son identité et de la propriété de ses titres, sous la forme soit d'une inscription nominative, soit d'une inscription ou d'un enregistrement comptable de ses titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, au plus tard le troisième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris.

L'inscription ou l'enregistrement comptable des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité est constatée par une attestation de participation délivrée par ce dernier, en annexe au formulaire de vote à distance ou de procuration ou à la demande de la carte d'admission.

L'actionnaire qui a déjà exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation ne peut plus choisir un autre mode de participation à l'assemblée.

En l'absence du Président et sauf dispositions impératives contraires, l'assemblée est présidée par l'administrateur spécialement délégué par le conseil. À défaut d'administrateur délégué, l'assemblée élit son Président.

#### 1.5 Franchissement de seuils

Les statuts ne prévoient pas de disposition particulière quant au franchissement de seuils.

#### 1.6 Affectation et répartition des bénéfices (article 24 et article 25 des statuts)

Le compte de résultat qui récapitule les produits et charges de l'exercice fait apparaître par différence, après déduction des amortissements et des provisions, le bénéfice ou la perte de l'exercice.

Sur le bénéfice de l'exercice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est prélevé 5 % au moins pour constituer le fonds de réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve atteint le dixième du capital social ; il reprend son cours lorsque, pour une raison quelconque, la réserve légale est descendue au-dessous de ce dixième.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures et des sommes portées en réserve en application de la loi et des statuts, et augmenté du report bénéficiaire.

Sur ce bénéfice, l'Assemblée Générale ordinaire peut effectuer le prélèvement de toute somme qu'elle juge convenable de fixer, soit pour être reportée à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être portée à un ou plusieurs fonds de réserves, généraux ou spéciaux, dont elle détermine l'affectation ou l'emploi. S'il en existe un, le solde est réparti entre toutes les actions. Les dividendes sont prélevés par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

L'Assemblée Générale peut, en outre, décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition, en indiquant expressément les postes de réserve sur lesquels les prélèvements sont effectués.

Hors le cas de réduction de capital, aucune distribution ne peut être faite aux actionnaires lorsque les capitaux propres sont, ou deviendraient à la suite de celle-ci, inférieurs au montant du capital augmenté des réserves que la loi ou les statuts ne permettent pas de distribuer. L'écart de réévaluation n'est pas distribuable. Il peut être incorporé en tout ou en partie au capital.

La perte, s'il en existe une, est, après l'approbation des comptes par l'Assemblée Générale, reportée à nouveau pour être imputée sur les bénéfices des exercices ultérieurs jusqu'à extinction.

L'Assemblée Générale a la faculté d'accorder à chaque actionnaire pour tout ou partie du dividende mis en distribution, une option entre le paiement du dividende en action dans les conditions légales et en numéraire.

Les modalités de mise en paiement des dividendes en numéraire sont fixées par l'Assemblée Générale ou, à défaut, par le Conseil d'Administration.

La mise en paiement des dividendes en numéraire doit avoir lieu dans un délai maximal de neuf mois après la clôture de l'exercice, sauf prolongation de ce délai par autorisation de justice.

Toutefois, lorsqu'un bilan établi au cours ou à la fin de l'exercice et certifié par un commissaire aux comptes fait apparaître que la société, depuis la clôture de l'exercice précédent, après constitution des amortissements et provisions nécessaires et déduction faite, s'il y a lieu, des pertes antérieures ainsi que des sommes à porter en réserve, en application de la loi ou des statuts, a réalisé un bénéfice, il peut être distribué des acomptes sur dividendes avant l'approbation des comptes de l'exercice. Le montant de ces acomptes ne peut excéder le montant du bénéfice ainsi défini.

La demande de paiement du dividende en actions doit intervenir dans un délai fixé par l'assemblée sans qu'il puisse être supérieur à trois mois à compter de celle-ci.

Aucune répétition de dividende ne peut être exigée des actionnaires sauf lorsque la distribution a été effectuée en violation des dispositions légales et que la société établit que les bénéficiaires avaient connaissance du caractère irrégulier de cette distribution au moment de celle-ci ou ne pouvaient l'ignorer compte tenu des circonstances. Le cas échéant, l'action en répétition est prescrite trois ans après la mise en paiement de ces dividendes.

Les dividendes non réclamés dans les cinq ans de leur mise en paiement sont prescrits.

L'Assemblée Générale ordinaire des actionnaires pourra, sur proposition du Conseil d'Administration, décider que le paiement du dividende ait lieu en nature.

### 1.7 Rachat par la société de ses propres actions

(Cf. Rapport de gestion – paragraphe 6.3.1 Rachat des actions de la société.)

Au 31 décembre 2014, les données chiffrées de la société mère, BOURBON SA, et des principales filiales sont les suivantes :

Valeurs en consolidation (sauf dividendes) (en millions d'euros)	Bourbon Offshore Surf	Sonaturf Internacional Ship.	Bourbon Offshore Interoil Ship.	Bourbon Ships AS	Bourbon Supply Invest.	Bourbon Supply Asia	Bourbon Maritime	Financière SNC	BOURBON SA (société cotée)
Chiffre d'affaires	171,9	311,6	94,4	28,5	-	6,6	-	-	-
Immobilisations corporelles nettes	158,6	1,8	0,3	206,9	176,1	8,8	7,5	-	-
Endettement financier hors groupe	20,1	-	-	75,5	49,5	0,0	670,8	181,0	0,9
Trésorerie et équivalents de trésorerie	0,7	29,1	7,5	7,3	0,0	2,3	0,1	143,0	0,8
Dividendes versés au cours de l'exercice et revenant à la société cotée	-	-	-	-	-	-	53,2	-	-

- ▶ Pour les sociétés opérationnelles : Bourbon Offshore Surf, Sonaturf Internacional Shipping, Bourbon Offshore Interoil Shipping Navegação, Bourbon Ships AS et Bourbon Supply Asia qui représentent à elles seules près de 46 % du chiffre d'affaires du groupe. Le chiffre d'affaires résiduel du groupe est réalisé par 34 sociétés opérationnelles.
- ▶ Pour les sociétés détenant des navires : Bourbon Offshore Surf, Bourbon Ships AS, Bourbon Supply Investissements et Bourbon Supply Asia, ces quatre sociétés représentant 22 % des immobilisations corporelles nettes du groupe. Les autres immobilisations corporelles sont détenues par 143 sociétés, dont 93 sociétés ayant pour seule activité la détention de navires (principalement des véhicules fiscaux).
- ▶ Pour les sociétés ayant une activité de financement : Bourbon Offshore Surf, Bourbon Ships AS, Bourbon Supply Investissements, Bourbon Maritime et Financière SNC concentrent près de 59 % de l'endettement du groupe. L'endettement financier résiduel est porté par 52 sociétés, dont 27 sociétés ayant pour seule activité la détention de navires (principalement des véhicules fiscaux). De manière générale, les flux intragroupes sont gérés par la filiale centralisatrice de trésorerie, Financière Bourbon.

## 2 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LE CAPITAL SOCIAL

La société a été introduite au second marché de la Bourse de Paris le 20 octobre 1998.

Depuis février 2004, BOURBON est classé par Euronext dans le secteur « Services Pétroliers ».

### 1.8 Relations mère-filiale

BOURBON SA est une société holding ; les flux financiers avec ses filiales correspondent essentiellement aux dividendes versés par ces dernières.

BOURBON est entré dans le compartiment de capitalisation A de NYSE Euronext Paris à partir de janvier 2006.

À compter de la séance de Bourse du 28 mars 2006, le titre a été intégré au SRD (Service du Règlement Différé).

### 2.1 Capital social

Au 31 décembre 2014, le nombre d'actions (toutes de même catégorie) et de droits de vote théoriques s'élevait à 74 559 688. Le montant du capital social à cette date s'élevait à 47 360 582 euros.

Au cours de l'année 2014 plus de 22 millions de titres BOURBON ont été échangés sur le marché NYSE Euronext Paris.

Au 31 décembre 2014, la capitalisation boursière s'élevait à 1 432 millions d'euros avec un dernier cours coté à 19,20 euros, à comparer aux 1 491 millions d'euros au 31 décembre 2013.

Suivant les critères « nombre de titres échangés », « capitaux », « taux de rotation », et « capitalisation boursière », BOURBON se situait au fil des mois et pour l'année 2014 entre le 10<sup>e</sup> et le 102<sup>e</sup> rang des sociétés cotées sur NYSE Euronext Paris.

Au 31 décembre 2014, l'actionariat des salariés, à travers le FCPE « BOURBON Expansion », concernait 899 personnes pour 557 785 actions, soit 0,75 % du capital.

Il est rappelé que depuis l'Assemblée Générale mixte du 23 août 2004, il n'existe plus de droits de vote double. Par ailleurs, à l'exception des actions auto détenues (2 980 161 au 31 décembre 2014, soit 4,00 % des actions), aucun titre n'est assorti de limitation au droit de vote.

**2.2 Situation des plans d'option de souscriptions et/ou achat d'actions au 31 décembre 2014**

Date d'assemblée	30 mai 2008	1 <sup>er</sup> juin 2011			Total
	Plan n° 8 <sup>(1)</sup>	Plan n° 9 <sup>(1)</sup>	Plan n° 10 <sup>(1)</sup>	Plan n° 11	
Date du Conseil d'Administration	24 août 2009	5 décembre 2011	30 novembre 2012	2 décembre 2013	
Point de départ d'exercice des options	24 septembre 2013	5 décembre 2015	30 novembre 2016	2 décembre 2017	
Date d'expiration	23 septembre 2015	4 décembre 2017	29 novembre 2018	1 <sup>er</sup> décembre 2019	
Nombre de bénéficiaires à l'origine	895	1 153	2	68	
Nombre total d'actions de souscription ou d'achat :	2 339 535	2 789 050	29 700	1 037 000	
a) Mandataires sociaux ayant cette qualité lors de l'attribution	108 900 <sup>(2)</sup>	165 000 <sup>(2)</sup>		200 000 <sup>(2)</sup>	
- Dont Jacques d'Armand de Chateauvieux					
- Dont Christian Lefèvre	54 450	71 500		80 000	
- Dont Gaël Bodénès		38 500		60 000	
- Dont Laurent Renard	54 500	55 000		60 000	
b) Dix premiers attributaires salariés	258 940	2 211 000	29 700	198 000	
Prix de souscription ou d'achat	26,12 €	18,18 €	19,82 €	19,68 €	
Rabais consentis	non	non	non	non	
Options levées au 31/12/2014	-	-	-	-	
Options annulées ou caduques au 31/12/2014	401 720	318 890	-	0	
Options restantes à lever au 31/12/2014	1 937 815	2 470 160	29 700	1 037 000	5 474 675

(1) Les nombres d'options et prix d'exercice sont les valeurs ajustées, conformément à la réglementation applicable, à la suite d'opérations sur le titre BOURBON.

(2) Options liées à des conditions de performance (voir § 3.3.3.1 du Rapport de gestion).



### 2.3 Situation des attributions gratuites d'actions au 31 décembre 2014

Date d'assemblée	1 <sup>er</sup> juin 2011
Date du Conseil d'Administration	2 décembre 2013
Nombre de bénéficiaires	2 103
Nombre total d'actions attribuées gratuitement	767 400 <sup>(1)</sup>
Dont attribuées à :	
- Jacques d'Armand de Chateaueux	-
- Christian Lefèvre	-
- Gaël Bodénès	-
- Laurent Renard	-
Date d'acquisition des actions	2 décembre 2015 <sup>(2)</sup>
	2 décembre 2017 <sup>(2)</sup>
Date de fin de période de conservation	2 décembre 2017
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	48 800
Actions attribuées gratuites restantes en fin d'exercice	718 600

(1) Le nombre d'actions gratuites attribuées définitivement à l'ensemble des bénéficiaires (hors mandataires sociaux) sera fonction des conditions de performance suivantes :

- 60 % des actions seront acquises sous condition de présence à l'issue de deux (2) ans ;
- 40 % des actions seront acquises sous conditions de présence à l'issue de deux (2) ans et atteinte des critères de performance :
  - 20 % seront attribués si la moyenne 2013 / 2014/2015 du TRIR (Total incidents enregistrés pour un million d'heures travaillées sur une base de 24 heures/jour) est inférieure ou égale à 0,65,
  - 20 % seront attribués si le taux de disponibilité de la flotte en 2015 est supérieur ou égal à 95 %.

(2) La période d'acquisition est de 2 ans pour les résidents français (suivie d'une période de conservation de 2 ans) et de 4 ans pour les résidents étrangers (sans période de conservation).

### 2.4 Dilution potentielle du capital au 31 décembre 2014

Le tableau figurant ci-dessous permet d'apprécier la dilution potentielle du capital de la société résultant de la conversion ou de l'exercice de titres donnant accès au capital de la Société encore existant au 31 décembre 2014 :

	Date d'attribution	Échéance		Nombre d'actions potentielles	Dilution potentielle	Capital social (en actions)
		Début	Fin			
<b>Nombre d'actions au 31 décembre 2014</b>						<b>74 559 688</b>
Options de souscription et/ou d'achat d'actions	24/09/2009	24/09/2013	23/09/2015	1 937 815	2,60 %	
Options de souscription et/ou d'achat d'actions	05/12/2011	05/12/2015	04/12/2017	2 470 160	3,31 %	
Options de souscription et/ou d'achat d'actions	30/11/2012	30/11/2016	29/11/2018	29 700	0,04 %	
Options de souscription et/ou d'achat d'actions	02/12/2013	02/12/2017	01/12/2019	1 037 000	1,39 %	
<b>Total options de souscription</b>				<b>5 474 675</b>	<b>7,34 %</b>	
Actions gratuites	02/12/2013	02/12/2017	02/12/2019	718 600	0,96 %	
<b>Total</b>				<b>6 193 275</b>	<b>8,31 %</b>	
<b>CAPITAL POTENTIEL AU 31 DÉCEMBRE 2014</b>						<b>80 752 963</b>

La société n'a pas émis ou consenti d'autres droits ou valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès à son capital, immédiatement ou à terme.



## 2.5 Évolution du capital au cours des trois derniers exercices

Date	Opérations	Émissions d'actions			Montant du capital cumulé (en euros)	Nombre d'actions cumulé
		Montant de l'augmentation de capital (en euros)	Nombre d'actions	Prime d'émission et de fusion (en euros)		
31/12/2012	Aucune levée d'option de souscription d'actions n'est intervenue entre le 1 <sup>er</sup> janvier 2012 et le 31 décembre 2012	0	0	0	43 055 075	67 781 535
28/05/2013	Attribution aux actionnaires de 1 action nouvelle pour 10 actions anciennes	4 305 507	6 778 153	(4 305 507)	47 360 582	74 559 688
31/12/2013	Aucune levée d'option de souscription d'actions n'est intervenue entre le 1 <sup>er</sup> janvier 2013 et le 31 décembre 2013	0	0	0	47 360 582	74 559 688
31/12/2014	Aucune levée d'option de souscription d'actions n'est intervenue entre le 1 <sup>er</sup> janvier 2014 et le 31 décembre 2014	0	0	0	47 360 582	74 559 688

Le nombre d'actions composant le capital et le nombre de droits de vote sont actualisés, autant que de besoin, tous les mois, conformément à la « directive transparence ». Cette information est notamment disponible sur le site internet de la société : [www.bourbonoffshore.com](http://www.bourbonoffshore.com) sous la rubrique « INVESTISSEURS » – « Informations réglementées ».

## 2.6 Mouvements significatifs ayant affecté la répartition du capital au cours des trois derniers exercices

À la suite des opérations mentionnées ci-dessous, jusqu'à la date d'enregistrement du Document de référence 2014 et à la connaissance de la société, les sociétés Mach-Invest International et Monnoyeur SAS détiennent plus de 5 % du capital et la société JACCAR Holdings détient plus de 25 % du capital de BOURBON.

Lors de sa réunion du 23 février 2015, mettant en œuvre la délégation donnée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 20 mai 2014 dans sa 18<sup>e</sup> résolution extraordinaire, le Conseil d'Administration, après avoir réaffecté à l'objectif d'annulation les 2 953 357 actions propres détenues par BOURBON pour assurer la couverture de ses plans d'options d'achat d'actions, a décidé l'annulation desdites actions représentant 3,9 % du capital social par réduction du capital et donné délégation à son Directeur Général à l'effet d'exécution matérielle de sa décision, dont il a fixé la date limite au 4 mai 2015.

À la suite de cette annulation, le nombre d'actions composant la totalité du capital social et le nombre total de droits de vote théorique de la société seraient ramenés de 74 559 688 à 71 606 331.

### Exercice 2014

La société JACCAR Holdings, holding personnelle de Jacques d'Armand de Chateaufieux et actionnaire de référence de BOURBON avec 26,2 % du capital, a annoncé le 16 mars un projet d'offre publique d'achat sur BOURBON. Le prix proposé a été fixé à 24 euros l'action y compris dividende (soit 23 € après).

JACCAR Holdings a décidé de lancer une offre publique d'achat sur les actions BOURBON avec pour objectifs :

- ▶ de garantir, dans un contexte de société restant cotée en Bourse, la continuité d'une stratégie audacieuse, ouverte et innovante, seule susceptible de maintenir croissance et création de valeur au-delà de ce que BOURBON est devenue aujourd'hui ;
- ▶ de piloter étroitement la nature des partenariats et les choix des partenaires de BOURBON dans la continuité de ce qui a fait la croissance rapide et, généralement, réussie de BOURBON à l'international ;
- ▶ de s'assurer que les valeurs de l'entreprise qui ont fait son succès continuent à s'y développer, par un contrôle suffisant du choix des personnels clés notamment ;
- ▶ de pouvoir intégrer au Conseil d'Administration des représentants familiaux ou non, ayant les mêmes objectifs et vivant les mêmes valeurs, en nombre suffisant.

Au total, JACCAR Holdings détient de concert avec la société par actions simplifiée Cana Tera, M. Jacques d'Armand de Chateaufieux, M. Henri d'Armand de Chateaufieux, la société par actions simplifiée Mach-Invest, et la société de droit luxembourgeois Mach-Invest International, 41 613 701 actions BOURBON représentant autant de droits de vote, soit 55,81 % du capital et des droits de vote de cette société, selon la répartition suivante :

	Actions et droits de vote	% capital et droits de vote
JACCAR Holdings	35 501 314	47,61
Cana Tera	126 141	0,17
Jacques d'Armand de Chateaufieux	12 486	0,02
<b>Total Jacques d'Armand de Chateaufieux</b>	<b>35 639 941</b>	<b>47,80</b>
Mach-Invest International	5 754 191	7,72
Mach-Invest	7 700	0,01
Henri d'Armand de Chateaufieux	212 527	0,28
<b>Total Henri d'Armand de Chateaufieux</b>	<b>5 974 418</b>	<b>8,01</b>
<b>TOTAL CONCERT</b>	<b>41 614 359</b>	<b>55,81</b>

### Exercice 2013

Le 3 janvier 2014 par courrier, la société anonyme Financière de l'Echiquier a déclaré auprès de l'AMF et de la société BOURBON avoir franchi à la hausse le 31 décembre 2013 le seuil de 5 % du capital et des droits de vote théoriques. À cette date, la Financière de l'Echiquier détenait 3 740 203 actions BOURBON représentant 5,02 % du capital et des droits de vote.

### Exercice 2012

Le 19 janvier 2012, JACCAR Holdings a renforcé sa position suite à l'acquisition d'un bloc de 945 000 actions BOURBON et a déclaré avoir franchi le seuil de 25 % du capital et des droits de vote théoriques.

La société JACCAR Holdings a également déclaré à cette même date :

- ▶ continuer son rôle actuel d'actionnaire, à savoir être un actionnaire accompagnant le développement économique et la stratégie décidée par le Conseil d'Administration de BOURBON ;
- ▶ qu'elle continuera à gérer sa participation de manière active et qu'elle envisage de la renforcer au gré des opportunités ;
- ▶ qu'il n'est pas dans l'intention de JACCAR Holdings de prendre le contrôle de la société BOURBON, ni de demander d'autres mandats d'administrateurs au sein du Conseil d'Administration de BOURBON autres que ceux de M. Jacques d'Armand de Chateaufieux et de Mme Lan Vo, respectivement Président et administrateur délégué de JACCAR Holdings, et administrateur et directrice de la succursale vietnamienne de JACCAR Holdings.

## 2.7 Évolution de l'actionariat

Actionariat	Situation au 31/12/2014			Situation au 31/12/2013			Situation au 31/12/2012		
	Nombre d'actions	% du capital & droits de vote théoriques	% des droits de vote en AG	Nombre d'actions	% du capital & droits de vote théoriques	% des droits de vote en AG	Nombre d'actions	% du capital & droits de vote théoriques	% des droits de vote en AG
JACCAR <sup>(1)</sup>	35 627 455	47,78 %	49,77 %	19 537 877	26,20 %	27,29 %	17 761 707	26,20 %	27,30 %
Mach Invest <sup>(2)</sup>	5 761 891	7,73 %	8,05 %	5 761 891	7,73 %	8,05 %	5 238 083	7,73 %	8,05 %
Monnoyeur	3 986 167	5,35 %	5,57 %	3 986 167	5,35 %	5,57 %	3 623 789	5,35 %	5,57 %
Fin Echiquier <sup>(3)</sup>				3 740 203	5,02 %	5,22 %			
Autodétention	2 980 161	4,00 %		2 965 102	3,98 %	-	2 713 839	4,00 %	-
Salariés	557 785	0,75 %	0,78 %	590 743	0,79 %	0,83 %	561 776	0,83 %	0,86 %
Public	26 646 229	34,40 %	35,83 %	37 977 705	50,94 %	53,05 %	37 882 341	55,89 %	58,22 %
<b>TOTAL</b>	<b>74 559 688</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>74 559 688</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>67 781 535</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

(1) JACCAR = JACCAR Holdings + Cana Tera SAS : famille Jacques d'Armand de Chateaufieux.

(2) Groupe Mach -Invest = Mach Invest SAS + Mach Invest International : société liée à Henri d'Armand de Chateaufieux.

(3) Fin Echiquier < 5 % du capital et des droits de vote théoriques au 31 décembre 2014 ne figure plus dans le tableau.

Aucun changement significatif n'est intervenu dans la détention du capital et en droits de vote depuis le 31 décembre 2014.

## 2.8 Répartition du capital et des droits de vote

Nombre total d'actions (31 décembre 2014)	74 559 688
Nombre total de droits de vote théoriques (31 décembre 2014)	74 559 688
Nombre total de droits de vote exerçables en Assemblée Générale (31 décembre 2014)	71 579 527
Nombre approximatif d'actionnaires (TPI août 2014)	40 000

Actionnaires disposant de 5 % ou plus du capital et des droits de vote théoriques (31 décembre 2014) :

- ▶ plus de 25 % : JACCAR Holdings ;
- ▶ plus de 5 % : Mach-Invest International et Monnoyeur SAS.

À la connaissance de la société, il n'existe pas d'autre actionnaire détenant directement, indirectement ou de concert 5 % ou plus du capital ou des droits de vote théoriques.

Pourcentage de capital et de droits de vote théoriques détenus par l'ensemble des membres du Conseil d'Administration : 62 %.

Au 31 décembre 2014, la société détenait 2 980 161 de ses propres actions (dont 26 804 au titre du contrat d'animation et de liquidité avec le CIC), soit 4 % du capital.

Par ailleurs, à cette même date, 899 salariés détenaient 0,75 % du capital avec 557 785 actions.

Depuis le 31 décembre 2004, il existe un pacte d'actionnaires portant engagement collectif de conservation d'actions BOURBON (« loi Dutreil » article 885 I du Code général des impôts) portant sur 26,3 % du capital. Il est précisé que ce pacte, à caractère fiscal, ne représente en aucun cas « une action de concert » pour la mise en œuvre d'une politique de vote ou de gestion de BOURBON. Il ne contient pas de conditions préférentielles de cessions. Ce pacte est reconduit annuellement par tacite reconduction, comme l'autorise son règlement.

## 2.9 Évolution du cours en euros sur 18 mois

Date	Plus Haut <sup>(1)</sup> <sup>(2)</sup>	Plus Bas <sup>(1)</sup> <sup>(3)</sup>	Volume des titres échangés	Capitaux échangés (en millions d'euros)
<b>2013</b>				
Septembre	20,130	18,800	2 641 353	51,36
Octobre	21,790	19,245	2 557 348	52,23
Novembre	21,040	19,020	1 748 103	34,44
Décembre	20,100	17,945	1 940 904	36,96
<b>2014</b>				
Janvier	22,000	19,650	2 645 333	55,25
Février	22,000	20,000	2 049 605	42,96
Mars	23,960	19,000	8 367 159	189,77
Avril	24,360	23,585	2 164 640	51,61
Mai	23,950	22,845	2 035 722	48,38
Juin	23,010	21,510	1 180 289	26,98
Juillet	24,230	20,800	581 966	13,22
Août	23,030	20,650	479 569	10,44
Septembre	22,060	20,750	888 239	18,87
Octobre	22,000	19,820	425 156	8,78
Novembre	22,035	20,105	345 682	7,23
Décembre	20,900	18,800	880 134	17,36
<b>2015</b>				
Janvier	19,200	17,430	2 780 555	50,85
Février	19,990	18,260	1 169 446	22,41

(1) Pour des raisons de comparabilité, les chiffres ont été ajustés suite à l'attribution gratuite de 1 action nouvelle pour 10 anciennes le 6 juin 2013.

(2) Plus haut atteint en intraday sur la période.

(3) Plus bas atteint en intraday sur la période.

## MARQUES, LICENCES, BREVETS, PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS

### 1 MARQUES, LICENCES, BREVETS

La société BOURBON a déposé à titre de marque son monogramme en intégrant les spécificités du graphisme. Elle a fait de même s'agissant des dénominations sociales BOURBON, Bourbon Offshore et Les Abeilles, pour les produits et services concernés.

BOURBON a également enregistré auprès de l'INPI les marques « Under The Flag of Excellence », « myBOURBON » et « Safety Takes Me Home ».

### 2 PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS

La flotte de navires constitue l'essentiel des immobilisations corporelles du groupe : les navires (y compris ceux en cours de construction) représentent près de 99 % des immobilisations corporelles nettes au 31 décembre 2014. Sur l'année 2014, le taux d'utilisation moyen de la flotte en service a été de 81 %. En 2014, la flotte a évolué de la façon suivante :

	Marine Services						Subsea Services	
	Offshore profond		Offshore continental		Crew boats			
	S1 2014	S2 2014	S1 2014	S2 2014	S1 2014	S2 2014	S1 2014	S2 2014
Nombre de navires (fin de période)	74	79	133	139	274	265	19	21
Taux d'utilisation *	87,9 %	85,8 %	89,5 %	87,8 %	75,5 %	75,3 %	88,8 %	81,7 %
Tarifs moyens journaliers (US dollar)	23 008 \$	23 350 \$	14 070 \$	14 307 \$	5 250 \$	5 066 \$	46 452 \$	48 622 \$
Taux de disponibilité	92,9 %	92,3 %	96,5 %	96,6 %	95,4 %	96,6 %	93,3 %	93,6 %

\* Taux d'utilisation : sur une période, nombre de jours générant un revenu divisé par le nombre de jours calendaires.

Au 31 décembre 2014, la flotte offshore se décompose de la façon suivante :

Situation au 31/12/2014	En propriété	En affrètement coque-nue	Navires en opération	Âge moyen	Taux d'utilisation moyen (%)
<b>Marine Services</b>					
Navires offshore profond	63	16	79	8,3	86,9 %
Navires offshore continental	102	37	139	5,2	88,6 %
Navires crew boats	265	-	265	6,5	75,4 %
<b>Total Marine Services</b>	<b>430</b>	<b>53</b>	<b>483</b>	<b>6,4</b>	<b>80,8 %</b>
<b>Subsea Services</b>					
Navires IMR	14	7	21	5,3	85,0 %
<b>TOTAL NAVIRES</b>	<b>444</b>	<b>60</b>	<b>504</b>	<b>6,4</b>	<b>81,0 %</b>

BOURBON dispose également de 15 ROV d'un âge moyen de moins de 5,3 ans et d'un cimentier livré en 2009.

Le taux de contractualisation long terme <sup>(1)</sup> des navires de support offshore est de 69,3 % au 31 décembre 2014 ; la durée résiduelle moyenne des contrats de ces navires, hors navires de transport de personnels, étant de 10,1 mois à cette date.

La flotte de navires de support offshore (hors navires de transport de personnels) de BOURBON est évaluée en fin de chaque année par des courtiers maritimes indépendants qui ont tous une bonne

connaissance des marchés sur lesquels évoluent nos navires. Les courtiers prennent en compte les transactions ayant eu lieu, impliquant des navires aux caractéristiques aussi proches que possible. Des particularités éventuelles sont prises en compte, telles que par exemple :

- ▶ le pays de construction du navire (donnant ou fermant l'accès à certains marchés) ;
- ▶ la proximité plus ou moins grande d'une zone d'opération ciblée par l'acheteur, ainsi que l'état et l'âge du navire.

(1) Dans l'industrie, l'expression « long terme » s'applique aux engagements de plus de six mois. En pratique, les contrats « long terme » correspondent à des contrats de deux à trois ans, comportant parfois des options de prolongation d'une ou deux années.

Les Commissaires aux Comptes s'appuient sur ces données pour les tests effectués sur les immobilisations.

Sur la base des valeurs de marché fournies au 31 décembre 2014 et de la valeur nette comptable des navires de support offshore à cette date, la plus-value latente ressort à près de 700 millions d'euros.

Comme indiqué dans les notes annexes aux comptes consolidés, l'ensemble de nos navires est soumis à des opérations de maintenance effectuées à intervalles réguliers et selon un plan pluriannuel, ayant pour but de répondre à des exigences de classification, de conventions internationales ou de règlements.

Chaque navire est ainsi constitué de deux composants :

- ▶ un composant structure ;
- ▶ un composant révision représentant le coût d'un arrêt technique.

Le traitement du composant révision est explicité dans la note 1.5.5 des annexes aux comptes consolidés. Un récapitulatif des immobilisations corporelles de BOURBON et des principales charges afférentes (amortissements et pertes de valeurs) figure à la note 3.3 de l'annexe aux comptes consolidés. Par ailleurs, le rapport de gestion décrit dans le paragraphe 4.2 les risques environnementaux et la manière dont BOURBON les appréhende.

### 3 LIVRAISONS DE NAVIRES ET FINANCEMENT

En 2014, BOURBON a pris livraison de 40 navires :

- ▶ 9 navires offshore profond ;
- ▶ 15 navires offshore continental ;
- ▶ 11 navires crew boats ;
- ▶ 5 navires IMR.

Le tableau synthétique ci-dessous présente le nombre de livraisons de navires attendues sur la période 2015-2016. Il tient compte du fait que :

- ▶ BOURBON doit encore recevoir 2 navires relatifs au plan d'investissement Horizon 2012 ;
- ▶ BOURBON a déjà pris livraison de 110 navires relatifs au plan BOURBON 2015 Leadership Strategy.

Les montants mentionnés ci-dessous sont les valeurs estimées des navires commandés mais non livrés au 31/12/2014 (hors frais financiers) exprimées en millions d'euros et non pas les montants décaissés à la livraison (le paiement des acomptes s'effectuant à différentes phases de la construction).

		Livraisons prévues en 2015	Livraisons prévues en 2016	Total
Navires offshore profond	Nombre	10	1	11
	Valeur (hors frais financiers)	231 M€	81 M€	312 M€
Navires offshore continental	Nombre	-	-	-
	Valeur (hors frais financiers)	-	-	-
Navires crew boats	Nombre	6	-	6
	Valeur (hors frais financiers)	28 M€	-	28 M€
Navires IMR	Nombre	2	-	2
	Valeur (hors frais financiers)	100 M€	-	100 M€
<b>TOTAL</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>18</b>	<b>1</b>	<b>19</b>
	<b>VALEUR (Hors frais financiers)</b>	<b>359 M€</b>	<b>81 M€</b>	<b>440 M€</b>

Non compris un navire et 4 ROV.

#### Plan BOURBON 2015 Leadership Strategy

Montant du programme BOURBON 2015 Leadership Strategy <sup>(1)</sup>	1,538 milliard d'euros/2 milliards de dollars US
Investissements engagés au 31 décembre 2014	1,296 milliard d'euros
Montant déjà payé au 31 décembre 2014	964 millions d'euros
Taux d'avancement du programme (part du montant engagé)	74 %
Échéance estimée du programme en 2015	187 millions d'euros (hors commandes complémentaires éventuelles)
Ressources et financements	Voir paragraphes 1.2, 2.4 et 4.4.2 du rapport de gestion.

(1) Dans l'hypothèse d'un taux de change de 1 euro pour 1,30 dollar US.

#### 4 BIENS IMMOBILIERS

Au 31 décembre 2014, le groupe a accès, en location ou en propriété, aux principaux biens immobiliers suivants :

Pays	Lieu	Destination	Régime juridique
<b>France</b>	<b>Paris</b>	<b>Siège social</b>	<b>Location</b>
Australie	Perth	Bureaux	Location
Brésil	Rio de Janeiro	Bureaux, entrepôt	Location
Chine	Shanghai	Bureaux	Location
Émirats Arabes Unis	Dubaï	Bureaux, autres	Location
Égypte	Le Caire – Agouza	Bureaux	Location
France	Le Havre, Marseille, Paris, Sainte Marie (La Réunion)	Bureaux, autres	Propriété/Location
Gabon		Bureaux, base logistique, autres	Location
Indonésie	Balikpapan, Jakarta, Tamapole	Bureaux, base logistique	Propriété/Location
Italie	Ravenne	Bureaux	Location
Luxembourg	Luxembourg	Bureaux	Location
Malaisie	Labuan, Kuala Lumpur	Bureaux, autres	Location
Mexique	Tampico, Ciudad del Carmen, Dos Bocas	Bureaux	Location
Nigeria	Lagos, Port Harcourt, Onne	Bureaux, base logistique, autres	Propriété/Location
Norvège	Fosnavaag	Bureaux	Location
Portugal	Funchal	Bureaux	Location
Roumanie	Bucarest	Bureaux	Location
Russie	St Petersburg	Bureaux	Location
Singapour	Singapour	Bureaux, autres	Location
Suisse	Nyon	Bureaux	Location
Trinidad	Glenco, Chaguaramas	Bureaux, autres	Location
Ukraine	Odessa	Bureaux	Location

*N.B. : biens immobiliers détenus/loués par les sociétés consolidées en intégration globale.*

Les immobilisations corporelles prises en location sont principalement des locaux à usage administratif. Le groupe est propriétaire des bâtiments situés à Marseille, qui regroupent les principaux services corporate ainsi que les sièges sociaux de plusieurs filiales. Les

charges de location simple relatives aux biens immobiliers sont comprises dans les informations communiquées au point 5.1 des notes annexes aux comptes consolidés faisant état des obligations contractuelles.

---

## ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 21 MAI 2015

### 1 ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

- ▶ Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2014 ;
- ▶ Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2014 ;
- ▶ Affectation du résultat de l'exercice et fixation du dividende ;
- ▶ Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés et approbation de la convention nouvelle conclue au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2014 ;
- ▶ Renouvellement de Mme Agnès PANNIER – RUNACHER en qualité d'administrateur ;
- ▶ Renouvellement de M. Philippe SALLE en qualité d'administrateur ;
- ▶ Renouvellement de M. Mahmud B. TUKUR en qualité d'administrateur ;
- ▶ Nomination de M. Guillaume D'ARMAND DE CHATEAUVIEUX, en remplacement de M. Christian MUNIER, en qualité d'administrateur, pour la durée du mandat restant à courir ;
- ▶ Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 à M. Jacques D'ARMAND DE CHATEAUVIEUX, Président du Conseil d'Administration ;

- ▶ Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 à M. Christian LEFEVRE, Directeur Général ;
- ▶ Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 à Messieurs Laurent RENARD, Gaël BODENES et Nicolas MALGRAIN, Directeurs Généraux Délégués ;
- ▶ Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de faire racheter par la société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce, durée de l'autorisation, finalités, modalités, plafond.

### 2 ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

- ▶ Autorisation à donner au Conseil d'Administration en vue d'annuler les actions rachetées par la société dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce, durée de l'autorisation, plafond ;
- ▶ Instauration d'un dividende majoré ; modification corrélative de l'article 25 des statuts ;
- ▶ Mise en harmonie des statuts de la société ;
- ▶ Pouvoirs pour les formalités.

---

## PROJET DE RÉSOLUTIONS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 21 MAI 2015

### 1 DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

#### Première résolution – Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2014

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Conseil d'Administration, du rapport du Président et du rapport des Commissaires aux Comptes, approuve dans toutes leurs parties ces rapports, ainsi que le bilan, le compte de résultat et l'annexe de l'exercice clos le 31 décembre 2014 tels qu'ils ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

#### Deuxième résolution – Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2014

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration sur la gestion du groupe et du rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés arrêtés au 31 décembre 2014, les approuve tels qu'ils ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.



### Troisième résolution – Affectation du résultat de l'exercice et fixation du dividende

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, approuve la proposition du Conseil d'Administration et décide d'affecter ainsi qu'il suit le bénéfice de l'exercice clos le 31 décembre 2014 :

<b>Origine</b>	
Bénéfice de l'exercice	71 726 664,79 €
Report à nouveau	134 815 669,13 €
<b>Affectation</b>	
Dividendes	74 559 688,00 €
Report à nouveau	131 982 645,92 €

L'Assemblée Générale constate que le dividende global brut revenant à chaque action est fixé à 1 euro, l'intégralité du montant ainsi distribué est éligible à la réfaction de 40 % mentionnée à l'article 158-3-2° du Code général des impôts.

Le détachement du coupon interviendra le 2 juin 2015.

Le paiement des dividendes sera effectué le 4 juin 2015.

En cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 74 559 688 actions composant le capital social au 23 février 2015, le montant global des dividendes serait ajusté en conséquence et le montant affecté au compte de report à nouveau serait déterminé sur la base des dividendes effectivement mis en paiement.

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, l'assemblée constate qu'il lui a été rappelé qu'au titre des trois derniers exercices les distributions de dividendes et revenus ont été les suivantes :

Au titre de l'Exercice	Revenus éligibles à la réfaction		Revenus non éligibles à la réfaction
	Dividendes	Autres revenus distribués	
2011	53 342 863,86 € * soit 0,82 € par action	-	-
2012	53 362 946,48 € * soit 0,82 € par action	-	-
2013	71 589 266,00 € * soit 1 € par action	-	-

\* Ce montant correspond au montant effectivement versé et n'inclut pas le montant du dividende correspondant aux actions auto-détenues non versé et affecté au compte report à nouveau.

### Quatrième résolution – Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés et approbation de la convention nouvelle conclue au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2014

L'Assemblée Générale statuant, aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, sur le rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés qui lui a été présenté, approuve la convention nouvelle qui y est mentionnée.

### Cinquième résolution – Renouvellement de Mme Agnès PANNIER – RUNACHER en qualité d'administrateur

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires,

décide de renouveler Mme Agnès PANNIER-RUNACHER en qualité d'administrateur, pour une durée de trois années, venant à expiration à l'issue de l'assemblée tenue dans l'année 2018 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

### Sixième résolution – Renouvellement de M. Philippe SALLE en qualité d'administrateur

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide de renouveler M. Philippe SALLE en qualité d'administrateur, pour une durée de trois années, venant à expiration à l'issue de l'assemblée tenue dans l'année 2018 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

### **Septième résolution – Renouvellement de M. Mahmud B. TUKUR en qualité d'administrateur**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide de renouveler M. Mahmud B. TUKUR en qualité d'administrateur, pour une durée de trois années, venant à expiration à l'issue de l'assemblée tenue dans l'année 2018 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

### **Huitième résolution – Nomination de M. Guillaume D'ARMAND DE CHATEAUVIEUX, en remplacement de M. Christian MUNIER, en qualité d'administrateur, pour la durée du mandat restant à courir**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide de nommer M. Guillaume D'ARMAND DE CHATEAUVIEUX, en qualité d'administrateur, en remplacement de M. Christian MUNIER, administrateur démissionnaire, pour la durée restant à courir sur ce mandat, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée tenue dans l'année 2017 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

### **Neuvième résolution – Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 à M. Jacques D'ARMAND DE CHATEAUVIEUX, Président du Conseil d'Administration**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, consultée en application de la recommandation du § 24.3 du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF de juin 2013, lequel constitue le code de référence de la société en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014, à M. Jacques D'ARMAND DE CHATEAUVIEUX, Président du Conseil d'Administration tels que présentés dans le rapport de gestion du document de référence 2014.

### **Dixième résolution – Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 à M. Christian LEFEVRE, Directeur Général**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, consultée en application de la recommandation du § 24.3 du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF de juin 2013, lequel constitue le code de référence de la société en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014, à M. Christian LEFEVRE, Directeur Général tels que présentés dans le rapport de gestion du document de référence 2014.

### **Onzième résolution – Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 à Messieurs Laurent RENARD, Gaël BODENES et Nicolas MALGRAIN, Directeurs Généraux Délégués**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, consultée en application de la recommandation du § 24.3 du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF de juin 2013, lequel constitue le code de référence de la société en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014, à Messieurs Laurent RENARD, Gaël BODENES et Nicolas MALGRAIN, Directeurs Généraux Délégués tels que présentés dans le rapport de gestion du document de référence 2014.

### **Douzième résolution Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de faire racheter par la société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, autorise ce dernier, pour une période de dix-huit mois, conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, à procéder à l'achat, en une ou plusieurs fois aux époques qu'il déterminera, d'actions de la société dans la limite de 5 % du nombre d'actions composant le capital social, le cas échéant ajusté afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme.

Cette autorisation met fin à l'autorisation donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale du 20 mai 2014 dans sa quatorzième résolution à caractère ordinaire.

Les acquisitions pourront être effectuées en vue :

- ▶ d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action BOURBON par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI admise par l'AMF ;
- ▶ d'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du groupe ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du groupe ;
- ▶ de procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, sous réserve de l'autorisation à conférer par la présente Assemblée Générale des actionnaires dans sa treizième résolution à caractère extraordinaire.

Ces achats d'actions pourront être opérés par tous moyens, y compris par voie d'acquisition de blocs de titres, et aux époques que le Conseil d'Administration appréciera.

La société se réserve le droit d'utiliser des mécanismes optionnels ou instruments dérivés dans le cadre de la réglementation applicable.

Le prix maximum d'achat est fixé à 30 euros par action. En cas d'opération sur le capital, notamment de division ou de regroupement des actions ou d'attribution gratuite d'actions, le montant sus-indiqué sera ajusté dans les mêmes proportions (coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre d'actions composant le capital avant l'opération et le nombre d'actions après l'opération).

Le montant maximal de l'opération est ainsi fixé à 111 839 520 euros.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à ces opérations, d'en arrêter les conditions et les modalités, de conclure tous accords et d'effectuer toutes formalités.

## 2 DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

### Treizième résolution – Autorisation à donner au Conseil d'Administration en vue d'annuler les actions rachetées par la société dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport des Commissaires aux Comptes :

1. Donne au Conseil d'Administration l'autorisation d'annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital calculé au jour de la décision d'annulation, déduction faite des éventuelles actions annulées au cours des 24 derniers mois précédents, les actions que la société détient ou pourra détenir par suite des rachats réalisés dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce ainsi que de réduire le capital social à due concurrence conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur ;
2. Fixe à vingt-quatre mois à compter de la présente assemblée, soit jusqu'au 20 mai 2017, la durée de validité de la présente autorisation ;
3. Donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration pour réaliser les opérations nécessaires à de telles annulations et aux réductions corrélatives du capital social, modifier en conséquence les statuts de la société et accomplir toutes les formalités requises.

### Quatorzième résolution – Instauration d'un dividende majoré ; modification corrélative de l'article 25 des statuts

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide d'instaurer une majoration du dividende au bénéfice de tout actionnaire qui justifie, à la clôture d'un exercice, d'une inscription

nominative depuis deux ans au moins et du maintien de celle-ci à la date de mise en paiement du dividende versé au titre de cet exercice et de modifier, en conséquence, l'article 25 des statuts de la société « Modalités de paiement des dividendes – Acomptes » en intégrant un nouveau paragraphe IV rédigé comme suit, le reste de l'article demeurant inchangé :

*« IV – Tout actionnaire qui justifie, à la clôture d'un exercice, d'une inscription nominative depuis deux ans au moins et du maintien de celle-ci à la date de mise en paiement du dividende versé au titre dudit exercice, bénéficie d'une majoration du dividende revenant aux actions ainsi inscrites, égale à 10 % du dividende versé aux autres actions, y compris dans le cas de paiement du dividende en actions nouvelles, le dividende ainsi majoré étant, si nécessaire, arrondi au centime inférieur.*

*De même, tout actionnaire qui justifie, à la clôture d'un exercice, d'une telle inscription depuis deux ans au moins et du maintien de celle-ci à la date de réalisation d'une augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, par distribution d'actions gratuites, bénéficie d'une majoration du nombre d'actions gratuites à lui distribuer égale à 10 %, ce nombre étant arrondi à l'unité inférieure en cas de rompu.*

*Les actions nouvelles ainsi créées seront assimilées, pour le calcul des droits au dividende majoré et aux attributions majorées, aux actions anciennes dont elles sont issues.*

*Le nombre d'actions éligibles à ces majorations ne peut excéder, pour un même actionnaire, 0,5 % du capital social à la date de mise en paiement du dividende.*

*En cas de paiement du dividende en actions comme en cas de distribution d'actions gratuites, l'ensemble de ces actions est immédiatement assimilé aux actions antérieurement détenues par l'actionnaire pour le bénéfice du dividende majoré ou la distribution d'actions gratuites. Toutefois, s'il existe des rompus :*

- ▶ *en cas d'option pour le paiement du dividende en actions, l'actionnaire remplissant les conditions légales pourra verser une soulte en espèces pour obtenir une action supplémentaire ;*
- ▶ *en cas d'attribution d'actions gratuites, les droits formant rompus du fait de la majoration ne seront pas négociables et les actions correspondantes seront vendues, les sommes provenant de la vente étant allouées aux titulaires de ces droits au plus tard trente jours après la date d'inscription à leur compte du nombre entier d'actions attribuées.*

*Les dispositions du présent paragraphe IV s'appliqueront pour la première fois pour le paiement du dividende à distribuer au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017, fixé par l'Assemblée Générale annuelle appelée à se tenir en 2018. »*

## Quinzième résolution – Mise en harmonie des statuts de la société

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide de mettre en harmonie :

- ▶ L'article 9 bis des statuts de la société « Identification des détenteurs de titres » avec l'ordonnance n°2014-863 du 31 juillet 2014 qui a précisé les informations que la société est en droit de demander au dépositaire central et de le modifier comme suit :

*« La société est en droit, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, de demander à tout moment, contre rémunération à sa charge, au dépositaire central, le nom, ou s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination, la nationalité, l'année de naissance ou, s'il s'agit d'une personne morale, l'année de constitution et l'adresse postale et, le cas échéant, électronique des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses assemblées, ainsi que la quantité de titres détenue par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés. »*

- ▶ L'article 17 III des statuts de la société « Conventions entre la société et l'un de ses administrateurs ou Directeurs Généraux » avec l'ordonnance n°2014-863 du 31 juillet 2014 qui a modifié le régime des conventions réglementées et de le modifier comme suit le reste de l'article demeurant inchangé :

*« Les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales ne sont pas soumises à la procédure légale d'autorisation et d'approbation, **il en est de même pour les conventions conclues entre deux sociétés dont l'une détient, directement ou indirectement, la totalité du capital de l'autre, le cas échéant déduction faite du nombre minimum d'actions requis pour satisfaire aux exigences de l'article 1832 du Code civil ou des articles L. 225-1 et L. 226-1 du Code de commerce.** »*

- ▶ L'article 19 des statuts de la société « Convocation des assemblées générales » avec le décret n°2014-1466 du 8 décembre 2014 qui a modifié l'article R. 225-85 du Code de commerce concernant la date et les modalités d'établissement de la liste des personnes habilitées à participer aux assemblées d'actionnaires (**record date**), et de le modifier en conséquence comme suit :

*« Les assemblées générales sont convoquées dans les conditions fixées par la loi et les règlements. Elles sont réunies en tous lieux précisés dans l'avis de convocation.*

*Tout actionnaire, quel que soit le nombre de titres qu'il possède, peut participer, personnellement ou par mandataire, aux assemblées, sur justification de son identité et de la propriété de ses titres, sous la forme soit d'une inscription nominative, soit d'une inscription de ses titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, au plus tard le **deuxième** jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris.*

*L'inscription des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité est constatée par une attestation de participation délivrée par ce dernier, en annexe au formulaire de vote à distance ou de procuration ou à la demande de la carte d'admission.*

*L'actionnaire qui a déjà exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation ne peut plus choisir un autre mode de participation à l'assemblée.*

*En l'absence du Président et sauf dispositions impératives contraires, l'assemblée est présidée par l'administrateur spécialement délégué par le conseil. À défaut d'administrateur délégué, l'assemblée élit son Président. »*

## Seizième résolution – Pouvoirs pour les formalités

L'Assemblée Générale statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, donne tous pouvoirs au porteur d'un exemplaire, d'une copie ou d'un extrait du présent procès-verbal à l'effet d'accomplir toutes les formalités de dépôt et de publicité requises par la loi.

---

## RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DU CAPITAL

### Assemblée Générale mixte du 21 mai 2015 (13<sup>e</sup> résolution)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L.225-209 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Conseil d'Administration vous propose de lui déléguer pour une période de 24 mois à compter du jour de l'Assemblée Générale mixte en date du 21 mai 2015, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, par période de 24 mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Lyon et Marseille, le 16 avril 2015  
Les Commissaires aux Comptes

**EurAAudit C.R.C**  
**Cabinet Rousseau Consultants**  
**Alexandre BRISSIER**

**Deloitte & Associés**  
**Hugues DESGRANGES**

# RESPONSABLES DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET DU CONTRÔLE DES COMPTES

## 1 RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

### 1.1 Personne qui assume la responsabilité du Document de référence

M. Christian Lefèvre, Directeur Général.

### 1.2 Attestation du responsable du Document de référence

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion compris dans le présent Document de référence présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes, Deloitte & Associés et EurAAudit CRC, une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document ainsi qu'à la lecture de l'ensemble du document.

Les informations financières historiques présentées dans ce document ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux, qui contiennent une observation figurant en page 152.

- ▶ Les rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés et les comptes annuels au 31 décembre 2013 figurant aux paragraphes 4 et 5 du Document de référence 2013 ne contiennent aucune observation particulière.
- ▶ Les rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés et les comptes annuels au 31 décembre 2012 figurant aux paragraphes 4 et 5 du Document de référence 2012 ne contiennent aucune observation particulière.

Paris, le 21 avril 2015

Le Directeur Général

## 2 CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES

### Titulaires

	Date de première nomination	Échéance du mandat
Société <b>Deloitte &amp; Associés</b> Représentée par Monsieur Hugues Desgranges Les Docks – Atrium 10.4 10, place de la Joliette 13002 Marseille	Nommée par l'Assemblée Générale mixte du 7 juin 2005	À l'issue de l'Assemblée Générale ordinaire qui statuera en 2020 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019
Société <b>EurAAudit CRC</b> Représentée par Monsieur Alexandre Brissier Immeuble « Le CAT SUD » – Bâtiment B 68, cours Albert-Thomas 69008 Lyon	Nommée par l'Assemblée Générale mixte du 30 mai 2002	À l'issue de l'Assemblée Générale ordinaire qui statuera en 2017 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016

### Suppléants

	Date de première nomination	Échéance du mandat
Société <b>BEAS</b> 195, avenue Charles-de-Gaulle 92524 Neuilly-sur-Seine Cedex	Nommée par l'Assemblée Générale mixte du 7 juin 2005	À l'issue de l'Assemblée Générale ordinaire qui statuera en 2020 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019
<b>Jean-Marie Cadren</b> 445, avenue de Verdun 33700 Mérignac	Nommé par l'Assemblée Générale mixte du 1 <sup>er</sup> juin 2011	À l'issue de l'Assemblée Générale ordinaire qui statuera en 2017 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016



## TABLES DE CONCORDANCE

Le présent Document de référence comprend tous les éléments du rapport financier annuel tels que mentionnés aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du Règlement général de l'AMF. La table de concordance suivante renvoie aux extraits du Document de référence correspondant aux différentes rubriques du rapport financier annuel.

Rapport Financier Annuel	Document de référence
1. Déclaration des personnes qui assurent la responsabilité du Rapport financier annuel	209
2. Rapport de gestion	17 à 82
3. Comptes sociaux	155 à 171
4. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes sociaux	172 à 173
5. Comptes consolidés	83 à 151
6. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	152 à 153
7. Honoraires des contrôleurs légaux des comptes et des membres de leurs réseaux	46
8. Rapport du Président du Conseil d'Administration sur les conditions de fonctionnement du Conseil d'Administration et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques	177 à 188
9. Rapport des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président du Conseil d'Administration sur les conditions de fonctionnement du Conseil d'Administration et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques	189

Afin de faciliter la lecture du présent Document de référence, le tableau thématique suivant permet d'identifier les principales rubriques requises par l'annexe 1 du Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission du 29 avril 2004.

Rubriques	Document de référence
<b>1. Personnes responsables</b>	
1.1 Responsable du Document de référence	209
1.2 Attestation du responsable du Document de référence	209
<b>2. Contrôleurs légaux des comptes</b>	<b>209</b>
<b>3. Informations financières sélectionnées</b>	<b>4 - 6 ; 19 - 22</b>
<b>4. Facteurs de risque</b>	<b>47 - 59</b>
<b>5. Informations concernant l'émetteur</b>	
5.1 Histoire et évolution de la Société	
5.1.1 Raison sociale et nom commercial	192
5.1.2 Lieu et numéro d'enregistrement	192
5.1.3 Date de constitution et durée de vie	192
5.1.4 Siège social, forme juridique, législation applicable	192
5.1.5 Événements importants dans l'exercice des activités	10 ; 18
5.2 Investissements	
5.2.1 Principaux investissements réalisés au cours des 3 derniers exercices	23 ; 87 ; 110 - 112
5.2.2 Principaux investissements en cours	23 ; 201
5.2.3 Principaux investissements envisagés	13 ; 23 ; 201
<b>6. Aperçu des activités</b>	
6.1 Principales activités	11 - 13
6.2 Principaux marchés	11 - 12 ; 14 - 15
6.3 Événements exceptionnels	18 ; 141
6.4 Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	49-50 ; 200
6.5 Position concurrentielle	14 - 15 ; 49
<b>7. Organigramme</b>	
7.1 Description du groupe	11
7.2 Liste des filiales importantes	147 - 151 ; 194



Rubriques		Document de référence
<b>8.</b>	<b>Propriétés immobilières, usines et équipements</b>	
8.1	Immobilisations corporelles importantes	110 - 112 ; 200 - 201
8.2	Question environnementale pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	51 - 52 ; 65 - 66
<b>9.</b>	<b>Examen de la situation financière et du résultat</b>	
9.1	Situation financière	84 - 89 ; 156 - 158
9.2	Résultat d'exploitation	
9.2.1	Facteurs importants influençant sensiblement le revenu d'exploitation	19 - 22
9.2.2	Explication de l'évolution du chiffre d'affaires net ou des produits nets	19 - 22
9.2.3	Facteurs externes ayant influencé (ou pouvant influencer) sensiblement les activités	47 - 52
<b>10.</b>	<b>Trésorerie et capitaux</b>	
10.1	Informations sur les capitaux de l'émetteur	88 - 89 ; 116 - 117 ; 160 - 161 ; 194 - 199
10.2	Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur	87
10.3	Conditions d'emprunt et structure de financement de l'émetteur	53 - 59 ; 123 - 129 ; 137 - 139
10.4	Restrictions à l'utilisation de capitaux ayant une influence sensible sur les opérations	53 - 55
10.5	Sources de financement attendues qui seront nécessaires pour honorer les engagements relatifs aux investissements	23
<b>11.</b>	<b>Recherche et économique, brevets et licences</b>	<b>13 ; 200</b>
<b>12.</b>	<b>Informations sur les tendances</b>	
12.1	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la clôture du dernier exercice écoulé	24 - 25
12.2	Tendances connues, incertitudes, demandes, engagements ou événements susceptibles d'influencer significativement les perspectives de l'exercice en cours	14 - 15 ; 24 - 25 ; 47 - 59
<b>13.</b>	<b>Prévisions ou estimations du bénéfice</b>	<b>23</b>
<b>14.</b>	<b>Organes d'administration et de direction</b>	
14.1	Informations concernant les membres des organes d'administration et de direction	7 ; 25 - 35 ; 178 - 180
14.2	Intérêts des dirigeants	179 - 180
14.3	Procédures de contrôle interne	185 - 188
<b>15.</b>	<b>Rémunération et avantages</b>	
15.1	Montant de la rémunération versée et avantages en nature	36 - 45 ; 142 - 145 ; 167
15.2	Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur aux fins du versement de pensions, de retraite ou d'autres avantages	36 - 45 ; 142 - 145
<b>16.</b>	<b>Fonctionnement des organes d'administration et de direction</b>	
16.1	Date d'expiration du mandat actuel	25 - 35
16.2	Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction	38 ; 45 ; 141 - 142 ; 144 - 146 ; 174 - 176 ; 180
16.3	Informations sur le comité d'audit et le comité des rémunérations	7 ; 182 - 183
16.4	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise	178 - 180 ; 184
<b>17.</b>	<b>Salariés</b>	
17.1	Nombre de salariés	140
17.2	Participations et stock-options	40 - 45 ; 61 ; 71 ; 117 - 118 ; 179 - 180
17.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	61 ; 71 ; 117 - 118 ; 179 - 180
<b>18.</b>	<b>Principaux actionnaires</b>	
18.1	Répartition du capital	69 ; 194 - 199
18.2	Existence de droits de vote différents	194
18.3	Contrôle de l'émetteur	195 - 196
18.4	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	72 - 73 ; 199
<b>19.</b>	<b>Opérations avec des apparentés</b>	<b>141 - 142 ; 174 - 176</b>

Rubriques	Document de référence
<b>20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur</b>	
20.1 Informations financières historiques	83 - 151 ; 155 - 171
20.2 Informations financières pro forma	N/A
20.3 États financiers	83 - 151 ; 155 - 171
20.4 Vérification des informations financières historiques annuelles	
20.4.1 Vérifications des informations financières historiques	152 - 153 ; 172 - 173
20.4.2 Autres informations figurant dans le Document de référence et vérifiées par les contrôleurs légaux	174 - 176 ; 189 ; 208
20.4.3 Informations financières figurant dans le Document de référence et non tirées des états financiers certifiés de l'émetteur	N/A
20.5 Date des dernières informations financières	31 décembre 2014
20.6 Informations financières intermédiaires	
20.6.1 Informations financières trimestrielles ou semestrielles établies depuis la date des derniers états financiers vérifiés	N/A
20.6.2 Informations financières intermédiaires des six premiers mois de l'exercice qui suit la fin du dernier exercice vérifié	N/A
20.7 Politique de distribution des dividendes	6 ; 25 ; 70 ; 74 ; 193 - 194 ; 204
20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage	18 ; 53 ; 134 ; 141 ; 170
20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale	18 ; 106
<b>21. Informations complémentaires</b>	
21.1 Capital social	
21.1.1 Capital souscrit et capital autorisé	69 ; 116 - 117
21.1.2 Actions non représentatives du capital	N/A
21.1.3 Actions détenues par l'émetteur ou par ses filiales	70 - 71 ; 165 ; 198 - 199
21.1.4 Valeurs mobilières donnant accès à terme au capital social de l'émetteur	40 - 45 ; 72 - 73 ; 118 ; 194 - 195
21.1.5 Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit mais non libéré, ou à toute augmentation de capital	N/A
21.1.6 Capital de toute partie du groupe faisant l'objet d'une option	N/A
21.1.7 Historique du capital social de l'émetteur au cours des 3 derniers exercices	197
21.2 Acte constitutif et statuts	
21.2.1 Objet social de l'émetteur	192
21.2.2 Dispositions statutaires et chartes concernant les membres des organes d'administration, de direction	178 - 179 ; 192 - 193
21.2.3 Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	72 - 73 ; 194 - 195 ; 203
21.2.4 Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	72 - 73
21.2.5 Convocations des assemblées générales d'actionnaires et conditions d'admission	193
21.2.6 Dispositions statutaires, charte ou règlement de l'émetteur pouvant retarder, différer ou empêcher un changement de son contrôle	N/A
21.2.7 Déclarations de franchissements de seuils statutaires	193 ; 198 - 199
21.2.8 Conditions plus strictes que la loi pour la modification du capital social	N/A
<b>22. Contrats importants (autres que les contrats conclus dans le cadre normal des affaires)</b>	<b>N/A</b>
<b>23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts</b>	<b>N/A</b>
<b>24. Documents accessibles au public</b>	<b>N/A</b>
<b>25. Informations sur les participations</b>	<b>147 - 151 ; 170 - 171</b>

N/A : non applicable.

En application de l'article 28 du Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission, les éléments suivants sont inclus par référence :

- ▶ Les comptes consolidés et sociaux ainsi que les rapports des commissaires aux comptes correspondant figurent aux pages 77 à 163 du Document de référence de l'exercice 2013 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 13 avril 2014 sous le numéro D.14-0344.
- ▶ Les comptes consolidés et sociaux ainsi que les rapports des commissaires aux comptes correspondant figurent aux pages 71 à 157 du Document de référence de l'exercice 2012 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 17 avril 2013 sous le numéro D.13-0370.
- ▶ Les parties non incluses dans ces documents sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes à un autre endroit du présent Document de référence.







Le système de management régissant l'impression de ce document est certifié ISO14001:2004.

Conception & réalisation  LABRADOR +33 (0)1 53 06 30 80

Photos : © BOURBON ; © Jean-Noël Lanthiez / Philippe Guignard





**BOURBON**

Société anonyme au capital social de 47 360 582 euros  
310 879 499 RCS PARIS

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

Relations investisseurs, analystes, actionnaires :

[investor-relations@bourbon-online.com](mailto:investor-relations@bourbon-online.com)

**[BOURBONOFFSHORE.COM](http://BOURBONOFFSHORE.COM)**