

2011

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Rapport financier annuel

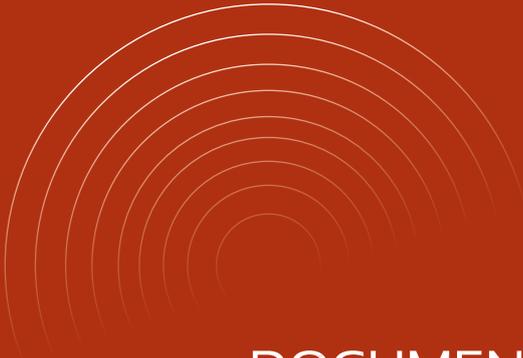


► SOMMAIRE

1	BOURBON EN 2011	3	5	COMPTES SOCIAUX	125
	Chiffres clés	4		Bilan de la société mère	126
	Données boursières	5		Compte de résultat	128
	Organes de Direction	7		Annexe aux comptes sociaux	129
				Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels (exercice clos le 31 décembre 2011)	138
				Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	140
2	PRÉSENTATION GÉNÉRALE DU GROUPE	9	6	RAPPORT DU PRÉSIDENT	143
	Historique de BOURBON	10		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	144
	Organigramme simplifié de BOURBON	11		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 2011)	152
	Les activités	12			
	Innovation	13			
	Environnement concurrentiel	14			
	Principales tendances de marché	14			
3	RAPPORT DE GESTION	15	7	AUTRES INFORMATIONS JURIDIQUES ET FINANCIÈRES	153
	Activités et faits marquants	16		Renseignements de caractère général concernant la société BOURBON SA et son capital	154
	Résultats	16		Marques, licences, brevets, propriétés immobilières, usines et équipements	162
	Gouvernement d'entreprise	22		Ordre du jour de l'assemblée générale mixte	164
	Facteurs de risque	37		Projet de résolutions de l'assemblée générale mixte	165
	Informations sociales et environnementales	47		Rapport des commissaires aux comptes sur la réduction du capital	171
	BOURBON SA et ses actionnaires	51		Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription	172
	Propositions du conseil d'administration	55		Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec suppression du droit préférentiel de souscription	173
	Résultats financiers de la société mère au cours des cinq derniers exercices	58		Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription	174
	Tableau récapitulatif des délégations de compétence et de pouvoirs accordées par l'assemblée générale au conseil d'administration en matière d'augmentation de capital	59		Document d'information annuel	175
				Responsables du document de référence et du contrôle des comptes	177
				Tables de concordance	178
4	COMPTES CONSOLIDÉS	61			
	État de la situation financière	62			
	État du résultat global	63			
	Tableau des flux de trésorerie consolidés	65			
	État de variation des capitaux propres	66			
	Notes annexes aux états financiers consolidés	68			
	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés (exercice clos le 31 décembre 2011)	122			



BOURBON



DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2011

Rapport Financier Annuel

Le présent Document de référence contient l'ensemble des éléments du Rapport Financier Annuel.



Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 27 avril 2012, 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 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.bourbon-online.com/fr/finance



BOURBON EN 2011

1

CHIFFRES CLÉS

4

DONNÉES BOURSIÈRES

5

Données historiques

6

Données ajustées

6

ORGANES DE DIRECTION

7

Comité Exécutif au 31 décembre 2011

7

Conseil d'administration
au 31 décembre 2011

7

Comités du conseil d'administration

7

Comité des nominations, des rémunérations et
de la gouvernance

7

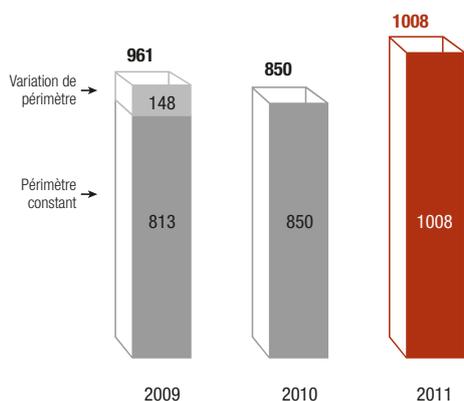
Comité d'audit

7

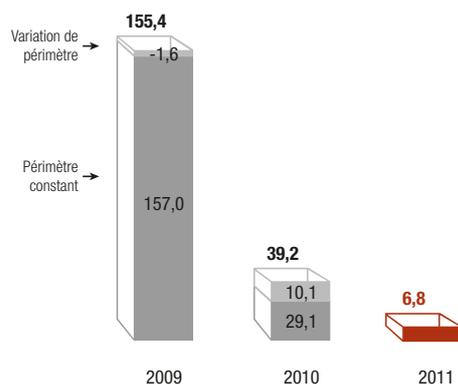


1. CHIFFRES CLÉS

► CHIFFRES D'AFFAIRES (EN MILLIONS D'EUROS)

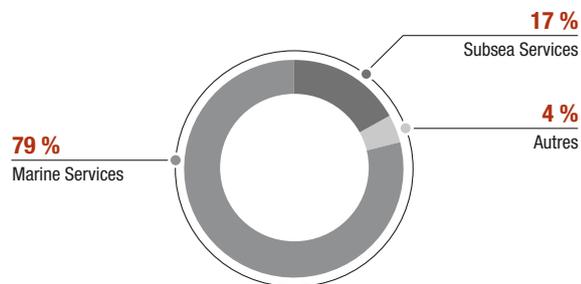


► RÉSULTAT NET PART DU GROUPE (EN MILLIONS D'EUROS)

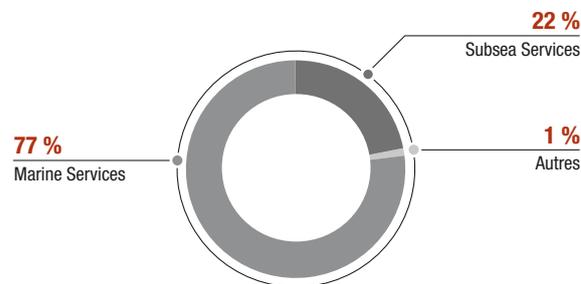


■ Dont plus-value de cession (hors navires) et résultat des activités abandonnées

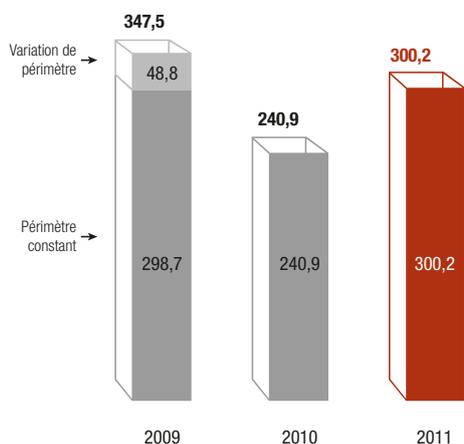
► RÉPARTITION DU CHIFFRES D'AFFAIRES 2011 PAR ACTIVITÉ



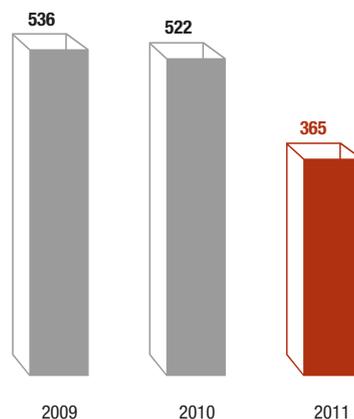
► CAPITAUX ENGAGÉS PAR ACTIVITÉ AU 31 DÉCEMBRE 2011



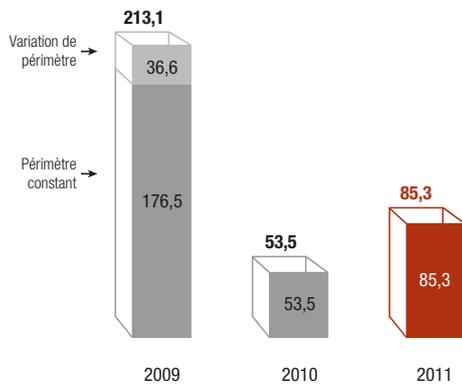
► EBITDA (EN MILLIONS D'EUROS)



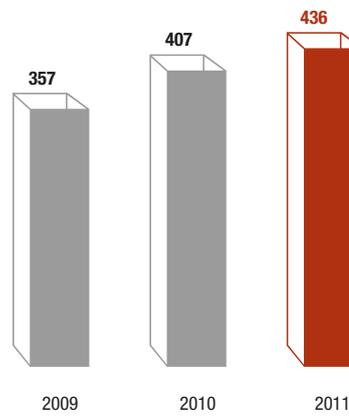
► INVESTISSEMENTS BRUTS ACTIVITÉS OFFSHORE (EN MILLIONS D'EUROS)



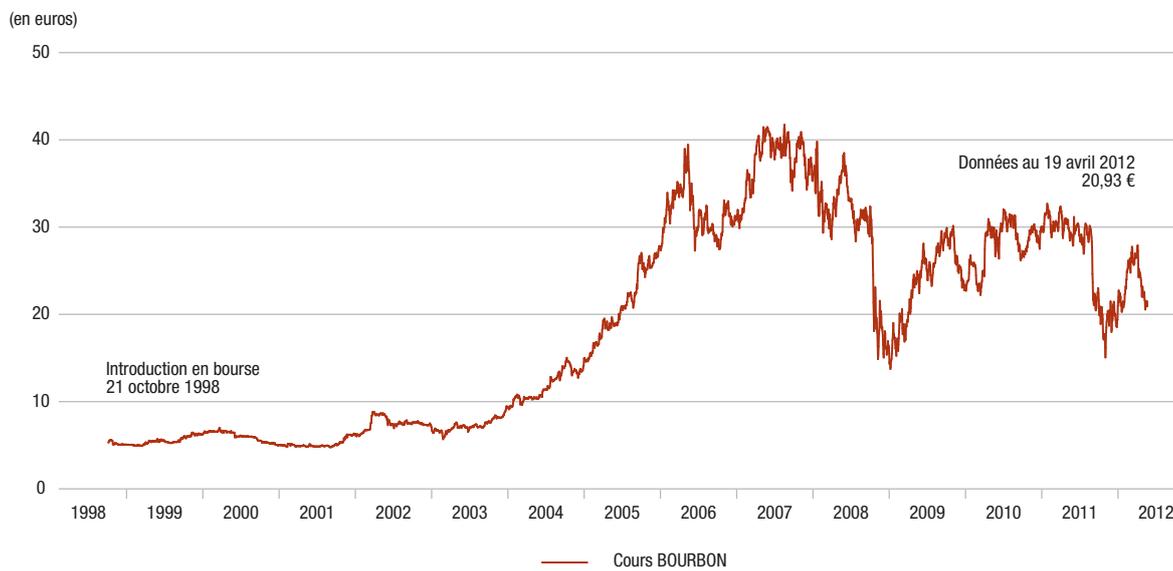
► EBIT (EN MILLIONS D'EUROS)



► NAVIRES BOURBON EN FLOTTE OFFSHORE AU 31 DÉCEMBRE



2. DONNÉES BOURSIÈRES





DONNÉES HISTORIQUES

	2011	2010	2009
Nombre d'actions au 31/12	67 781 535	61 532 545	61 187 226
Cours de clôture de l'action (en euros)			
- plus haut	35,95	35,24	33,15
- plus bas	15,06	24,44	18,45
- au 31 décembre	21,30	34,71	26,35
Capitalisation boursière au 31/12 (en millions d'euros)	1 444	2 136	1 612
Résultat net par action (en euros)	0,11	0,67	2,65
Dividende par action (en euros)	0,82	0,90	0,90
Dividende total (en millions d'euros)	55,6	53,2	52,9

DONNÉES AJUSTÉES*

	2011	2010	2009
Cours de l'action à la clôture (en euros)			
- plus haut	32,68	32,04	30,14
- plus bas	15,06	22,21	15,25
- au 31 décembre	21,30	31,55	23,95
Résultat net par action (en euros)	0,11	0,61	2,41
Dividende par action (en euros)	0,82	0,82	0,82

* Pour des raisons de comparabilité, les chiffres ont été ajustés suite aux attributions gratuites de 1 action nouvelle pour 10 anciennes le 3 juin 2009 et le 1^{er} juin 2011.

Les rendez-vous de l'actionnaire

10 mai 2012

Publication de l'information relative au 1^{er} trimestre 2012

1^{er} juin 2012

Assemblée générale des actionnaires

29 août 2012

Publication des résultats du 1^{er} semestre 2012

Présentation des résultats du 1^{er} semestre 2012

7 novembre 2012

Publication de l'information relative au chiffre d'affaires du 3^{ème} trimestre 2012

Relations investisseurs - analystes - actionnaires

Patrick Mangaud

33, rue du Louvre

75002 Paris

Tél : 01 40 13 86 09

Fax : 01 40 28 40 31

investor-relations@bourbon-online.com

www.bourbon-online.com

3. ORGANES DE DIRECTION

COMITÉ EXÉCUTIF AU 31 DÉCEMBRE 2011

Christian Lefèvre

Directeur Général

Gaël Bodénès

Directeur Général délégué

Laurent Renard

Directeur Général délégué

Lors de sa séance du 6 décembre 2010, le conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations, rémunérations et de la gouvernance a décidé de séparer les fonctions de Président et de Directeur Général du Groupe. Il a nommé monsieur Christian Lefèvre, jusque-là Directeur Général délégué, aux fonctions de Directeur Général, à effet du 1^{er} janvier 2011, monsieur Jacques d'Armand de Chateaufieux conservant la Présidence du conseil d'administration. Lors de cette même session, sur proposition du nouveau Directeur Général, le conseil d'administration a nommé messieurs Gaël Bodénès et Laurent Renard Directeurs Généraux délégués, en charge respectivement des Opérations et de la Finance & Administration.

CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 DÉCEMBRE 2011

Jacques d'Armand de Chateaufieux

Président du conseil d'administration,

Christian d'Armand de Chateaufieux

Henri d'Armand de Chateaufieux

Guy Dupont *

Marc Francken *

Baudouin Monnoyeur

Christian Munier

Agnès Pannier-Runacher *

Philippe Sautter *

Vo Thi Huyen Lan

Le conseil d'administration est assisté par ailleurs de Madame Dominique Senequier en qualité de censeur.

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.

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.

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

- ▶ Monsieur Marc Francken, administrateur indépendant, qui en assure la présidence ;
- ▶ Monsieur Henri d'Armand de Chateaufieux ;
- ▶ Monsieur Guy Dupont, administrateur indépendant ;
- ▶ Monsieur Philippe Sautter, administrateur indépendant.

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.

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

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

* Administrateurs indépendants.





PRÉSENTATION GÉNÉRALE DU GROUPE

2

HISTORIQUE DE BOURBON 10

ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DE BOURBON 11

LES ACTIVITÉS 12

3.1 Présence géographique 12

3.2 Marine Services 12

3.3 Subsea Services 12

INNOVATION 13

ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL 14

5.1 Marine Services 14

5.2 Subsea Services 14

PRINCIPALES TENDANCES DE MARCHÉ 14



BOURBON propose une large gamme de services maritimes à l'offshore pétrolier. Dans le cadre du plan « BOURBON 2015 Leadership Strategy », l'objectif de la compagnie est d'investir 2 milliards de dollars US pour offrir aux clients pétroliers les plus exigeants une large flotte de navires offshore innovants et à forte productivité afin de garantir, 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 Euronext Paris, Compartiment A, intégré au SRD et participe à la composition des indices SBF 120, CAC Mid 60 et Dow Jones Stoxx 600.

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 Chateaufort 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.

► 1996 :

La vocation maritime de Groupe BOURBON s'affirme plus nettement avec le rachat des sociétés Les Abeilles dans le remorquage portuaire et Setaf-Saget dans le transport maritime de vrac solide.

► 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 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.

► 2007 :

BOURBON cède l'activité de remorquage portuaire mais conserve la flotte de remorqueurs d'assistance et de sauvetage, affrétés par la Marine nationale, qui interviennent en protection du littoral français.

► 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 continuer le renouvellement de la flotte en offshore continental.

BOURBON cède 16 vraquiers (15 livrés dès 2010, 1 livré début 2011) et son activité d'opérateur de transport de vrac, ainsi que l'activité sucrière au Vietnam. BOURBON achève ainsi sa focalisation sur les services maritimes à l'offshore pétrolier.

► 2011 :

Evolution de la gouvernance de BOURBON : les fonctions de Président du conseil d'administration et de Directeur Général sont dissociées.

2. ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DE BOURBON

Marine Services	Subsea Services
- navires de support offshore profond	
- navires de support offshore continental	
- navires de transport de personnels	





3. LES ACTIVITÉS

BOURBON propose à ses clients pétroliers une gamme complète et modulable de services maritimes à l'offshore pétrolier. À travers l'activité Marine Services, BOURBON opère ses navires sur les champs en phase d'exploration, de développement et de production en offshore continental et profond. Concernant l'activité Subsea Services, les navires interviennent dans les opérations d'Inspection, de Maintenance et de Réparation des installations en offshore profond. Enfin, BOURBON assure depuis plus de trente ans pour la Marine nationale la protection du littoral français.

3.1 PRÉSENCE GÉOGRAPHIQUE

BOURBON est présent dans les principales zones d'exploitation de pétrole en mer, à l'exclusion de la partie américaine du golfe du Mexique. Ainsi BOURBON est présent :

- ▶ en Afrique, en particulier dans le golfe de Guinée ;
- ▶ en mer du Nord ;
- ▶ en mer Méditerranée ;
- ▶ au Mexique, au Brésil et à Trinidad ;
- ▶ en Inde et Moyen-Orient ;
- ▶ en Australie ;
- ▶ en Extrême-Orient : Singapour, Vietnam, Philippines, Chine, Indonésie, Malaisie, ...

3.2 MARINE SERVICES

L'activité Marine Services regroupe les services de support à l'offshore pétrolier et de protection du littoral. En s'appuyant sur une politique dynamique de contrats à moyen et long terme, l'activité Marine Services propose une flotte de dernière génération adaptée aux spécificités et aux demandes des clients pétroliers les plus exigeants.

Par sa forte capacité d'investissement, son savoir-faire technique et technologique et la qualification de ses collaborateurs, BOURBON est en mesure de répondre à la véritable révolution que connaissent les métiers de l'offshore pétrolier. Les navires, de plus en plus innovants, sont en mesure de répondre à la fois aux attentes du marché de l'offshore traditionnel (profondeur inférieure à 200 mètres) et aux exigences de l'offshore profond (jusqu'à 3 000 mètres de profondeur).

3.2.1 La flotte - Support Offshore

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

Les AHTS assurent la mise en place, le maintien et les déplacements des plates-formes pétrolières. Équipés de moteurs et de treuils puissants, ils remorquent des engins de forage, positionnent et relèvent les ancres, déploient divers équipements liés à la production pétrolière.

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

Les PSV approvisionnent les installations offshore en matériels et produits spéciaux. Outre leur vaste surface de pont qui permet d'acheminer tous types de matériels, dont des colis aux dimensions hors normes, ils disposent d'importantes capacités de stockage.

Remorqueurs de terminaux ou Terminal Tugs

Les *Tugs* de la flotte BOURBON sont des remorqueurs dédiés à l'assistance et aux interventions sur les terminaux pétroliers et gaziers offshore, spécialisés dans l'assistance des navires stockeurs (FPSO).

Navires de transport de personnels ou Crewboats

Les FSIV (*Fast Supply Intervention Vessels*) sont des navires rapides d'assistance permettant simultanément les approvisionnements urgents et le transport d'équipes d'intervention.

Les *Surfers* sont des vedettes rapides qui assurent le transport des personnels vers les sites pétroliers offshore et desservent les plates-formes d'un même champ.

3.2.2 La flotte - Protection du littoral

Remorqueurs d'assistance et de sauvetage

Ils sont dédiés à la protection du littoral français (prévention des échouements, assistance et sauvetage des navires en détresse, lutte contre les risques de pollution).

3.3 SUBSEA SERVICES

BOURBON propose aujourd'hui une offre globale ou modulaire de services « Subsea » pour offrir une flexibilité et une expertise maximales à ses clients opérateurs pétroliers : une gamme de navires dédiés à l'IMR (Inspection, Maintenance, Réparation), des services d'ingénierie IMR et de supervision d'opérations offshore, ainsi qu'une flotte de robots sous-marins (ROV) capables d'opérer dans les grands fonds.

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 opérer sur les champs éoliens. BOURBON propose une gamme complète de navires opérant des grues de 10 tonnes à 250 tonnes jusqu'à 3000 mètres de profondeur. Ils sont dotés de la technologie de positionnement dynamique, de grues à système de compensation. 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 tout au long de la durée de vie des exploitations offshore.

Robots sous-marins ou Remote Operated Vehicles (ROV)

La flotte de robots sous-marins de Bourbon Subsea Services, très polyvalente, offre une grande flexibilité et comprend trois principales catégories :

- ▶ Les robots destinés à l'observation légère,
- ▶ Les ROV compacts utilisés pour les expertises instrumentales et les travaux de construction légère entre 600 mètres et 2 000 mètres de profondeur.
- ▶ Enfin, la dernière génération de ROV, de type « Work Class » UHD (Ultra Heavy Duty) et HD (Heavy Duty), permet aux équipes d'intervenir sur tous types de chantiers jusqu'à 4 000 mètres 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 l'élaboration de procédures que la mise à disposition de personnel spécialisé pour diriger les opérations en question.

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.

BOURBON fait bénéficier ses clients de la fiabilité et des performances de ses séries Bourbon Liberty 100 et 200.

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 d'équipements de haute technologie, comme le positionnement dynamique de série, essentiel à la sécurité des opérations 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 respectueuse de l'environnement.

Dans le cadre du plan «BOURBON 2015 Leadership Strategy», la construction des nouvelles séries de navires se poursuit :

- ▶ les AHTS Bourbon Liberty 300 constituant une évolution des Bourbon Liberty 200 en version « Clean Design » (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,
- ▶ Une série de PSV de 3600 tonnes 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 40% environ de la flotte totale. Les principaux acteurs sont les suivants : Tidewater (Etats-Unis), Seacor (Etats-Unis), Farstad (Norvège), Solstad (Norvège), Maersk Supply (Danemark), Gulfmark (Etats-Unis), Edison Chouest (Etats-Unis), Swire Pacific (Hong-Kong).
- ▶ Quelques 300 à 400 acteurs locaux, chacun détenant une flotte limitée à quelques navires.

5.2 SUBSEA SERVICES

Bourbon Subsea Services a une position unique sur ce marché en ce sens qu'il propose une offre modulaire et complètement flexible intégrant navires, robots, ingénierie et personnel d'encadrement. En conséquence, la concurrence s'établit davantage en fonction du type de prestations qui est demandé par le client final.

On retrouve donc principalement à l'international les armateurs tels Maersk Supply (Danemark), Tidewater (Etats-Unis), Solstad (Norvège) ou Toisa (Etats-Unis) lorsqu'il s'agit d'affrètements purs, ainsi que des intégrateurs de services tels DOF Subsea (Norvège), Sonsub (Italie), DeepOcean – Tricomarine group (Norvège), Hallin – Superior Energy Services (Singapour), Canyon – Helix ESG (Etats-Unis).

6. PRINCIPALES TENDANCES DE MARCHÉ

Les prévisions actuelles en termes d'évolution de la demande en pétrole et gaz font apparaître une croissance de 31% sur la période 2009-2035 (source : *International Energy Agency WEO 2011*). Par ailleurs, le prix du baril de brut se maintient à des niveaux élevés au-dessus de 100 dollars US (le prix moyen sur l'année 2011 atteignant un record historique de 111 dollars US). Dans ce contexte, le montant consacré par les compagnies pétrolières aux dépenses d'exploration et production est prévu en hausse (source : *Douglas Westwood*) et ce, sur l'ensemble des zones d'opération.

Pour l'Afrique de l'Ouest, première région de BOURBON en termes de chiffre d'affaires, ces investissements seront principalement localisés en offshore profond et ultra profond (d'importantes découvertes de nouveaux champs y ont été faites).

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). Ainsi, sur 342 navires en commande dans le monde, 7% concernent BOURBON. L'âge moyen de la flotte de navire offshore profond de BOURBON est de 7,5 ans au sein d'une flotte mondiale estimée à plus de 1200 unités parmi lesquelles 10% sont âgées de plus de 25 ans (source : *ODS Petrodata / BOURBON*).

Offshore continental

Sur ce marché, l'activité reste stable, de nombreux appareils de forage ont été livrés en 2011 ou sont en commande. 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 devrait s'accélérer. Ainsi, sur 106 navires offshore continental en commande dans le monde, 41% concernent BOURBON. L'âge moyen de la flotte de navire offshore continental de BOURBON est de 3,9 ans au sein d'une flotte mondiale estimée à plus de 1700 unités parmi lesquelles 39% sont âgées de plus de 25 ans (source : *ODS Petrodata / BOURBON*).



RAPPORT DE GESTION

3

ACTIVITÉS ET FAITS MARQUANTS	16	RÉSULTATS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ MÈRE AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES	58
RÉSULTATS	16	TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS DE COMPÉTENCE ET DE POUVOIRS ACCORDÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN MATIÈRE D'AUGMENTATION DE CAPITAL	59
GOVERNEMENT D'ENTREPRISE	22		
FACTEURS DE RISQUE	37		
INFORMATIONS SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES	47		
BOURBON SA ET SES ACTIONNAIRES	51		
PROPOSITIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	55		

1. ACTIVITÉS ET FAITS MARQUANTS

1.1 FAITS MARQUANTS

- ▶ L'année 2011 est la première année du nouveau plan stratégique « BOURBON 2015 Leadership Strategy » annoncé le 25 juin 2010. Faisant suite à une croissance moyenne de 25% des activités de services maritimes pour l'offshore pétrolier de BOURBON entre 2002 et 2010, le nouveau plan affiche un objectif de 17% de croissance moyenne annuelle entre 2011 et 2015 (défini avec un taux de change de 1,30 dollar US pour 1 euro).
- ▶ A compter du 1^{er} janvier 2011, les fonctions de Président du conseil d'administration et de Directeur Général ont été dissociées. Jacques d'Armand de Chateaueux, jusque-là Président Directeur Général, a conservé la Présidence du conseil d'administration. Christian Lefèvre, préalablement Directeur Général délégué en charge des Opérations, assure depuis cette date la fonction de Directeur Général de BOURBON.
- ▶ Au cours de l'année 2011, BOURBON a poursuivi sa croissance organique en prenant livraison de 39 navires, dont 15 Bourbon Liberty. BOURBON, avec 436 navires Offshore (dont 73 Bourbon liberty) au 31 décembre 2011, possède ainsi la flotte la plus jeune parmi les principaux acteurs du secteur, comme le montrent les publications des principaux concurrents et des brokers.

- ▶ En fin d'année 2011, BOURBON a pris livraison du premier navire de la série de dix Bourbon Evolution 800 destinés aux opérations en mer profonde pouvant atteindre 3 000 mètres.
- ▶ Au cours de l'exercice, BOURBON a créé deux nouvelles filiales : un nouveau *shipmanager* à Saint Petersburg (Russie), Bourbon Baltic, qui facilitera le recrutement de marins russes ; et une nouvelle filiale en Australie, Bourbon Offshore Pacific, pour mieux servir les clients pétroliers de cette région en forte croissance.

1.2 EVÈNEMENTS IMPORTANTS SURVENUS DEPUIS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

A la date d'établissement du présent rapport, aucun évènement postérieur à la date de clôture de l'exercice venant modifier la substance des états financiers tels qu'arrêtés n'est à signaler.

2. RÉSULTATS

2.1 RÉSULTATS CONSOLIDÉS

En millions d'euros	2011	2010	Variation 2011/2010
Chiffre d'affaires	1 008,0	849,9	+ 18,6%
Excédent brut d'exploitation (EBITDA)	300,2	240,9	+ 24,6%
Résultat opérationnel (EBIT)	85,3	53,5	+ 59,4%
Résultat financier	(71,7)	(32,4)	
Impôts	(10,7)	(15,0)	- 28,8%
Résultat des activités abandonnées	0,5	31,6	- 98,6%
Intérêts minoritaires	3,3	1,4	
Résultat Net Part du Groupe	6,8	39,2	- 82,6%

Le chiffre d'affaires 2011 s'élève à 1,008 milliard d'euros, en hausse de 18,6% par rapport à l'année précédente, les deux Activités Marine Services et Subsea Services progressant respectivement de 20,1% et de 15,5% grâce à la croissance de la flotte, à l'augmentation sensible des taux d'utilisation⁽¹⁾ notamment du continental et, dans une moindre mesure, au début de l'augmentation des tarifs journaliers.

(1) Taux d'utilisation : sur une période, nombre de jours générant un revenu divisé par le nombre de jours calendaires.

<i>En millions d'euros</i>	2011	2010	Variation 2011/2010
Chiffre d'affaires	1 008,0	849,9	18,60%
Afrique	611,1	550,1	11,1%
Europe & Méditerranée/Moyen-Orient	188,5	129,7	45,4%
Continent américain	125,6	99	26,8%
Asie	82,9	71,1	16,6%

D'une année sur l'autre, la région Europe & Méditerranée / Moyen-Orient est marquée par un fort développement (+ 45,4%) qui reflète le positionnement de navires dans de nouvelles zones opérationnelles, en particulier en Egypte. La croissance dans la région Continent américain est également soutenue à 26,8%, principalement du fait de la mise en service de 8 Bourbon Liberty au Brésil. BOURBON continue également son développement en Asie, zone à fort potentiel de croissance. L'Afrique demeure la principale zone d'opérations de BOURBON, représentant 61% du chiffre d'affaires.

L'excédent brut d'exploitation (EBITDA) 2011 atteint 300,2 millions d'euros, soit une hausse de 24,6% par rapport à l'année précédente sensiblement supérieure à la hausse du chiffre d'affaires. La rentabilité, mesurée par le ratio « EBITDA/Capitaux engagés moyens hors acomptes » s'améliore de 1 point à 11,5%.

Le résultat opérationnel (EBIT) 2011 est en hausse de 59,4% par rapport à l'année précédente, à 85,3 millions d'euros, essentiellement grâce à la hausse des taux d'utilisation et des tarifs journaliers.

Le résultat financier 2011 représente une charge nette de 71,7 millions d'euros. Par rapport à 2010, l'augmentation de 10 millions d'euros du coût de l'endettement net, à 64,4 millions d'euros, reflète la hausse de l'endettement et des taux d'intérêt. Par ailleurs, d'importants profits latents sur instruments financiers et sur le change avaient été enregistrés en 2010.

Le résultat net part du Groupe 2011 est positif à 6,8 millions d'euros. Il reflète l'amélioration des taux d'utilisation et est impacté par des tarifs journaliers en progression graduelle mais encore faibles par rapport aux tarifs historiques. En 2010, le résultat de 39,2 millions d'euros intégrait les 31,6 millions d'euros de profits réalisés par les activités abandonnées.

2.2 RÉSULTATS PAR ACTIVITÉ

2.2.1 Marine Services

	2011	2010	Variation 2011/2010
Nombre de navires en propriété (fin de période)	418	390	+28 navires
Taux d'utilisation	83,8%	79,5%	+ 4,3 pts

<i>En millions d'euros</i>	2011	2010	Variation 2011/2010
Chiffre d'affaires	792,9	660,3	+ 20,1%
Coûts directs	(488,8)	(406,6)	+ 20,2%
Marge opérationnelle	304,1	253,8	+ 19,9%
Coûts Généraux & Administratifs	(83,2)	(71,7)	+ 16,0%
Excédent brut d'exploitation (EBITDA)	221,4	182,9	+ 21,0%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>27,9%</i>	<i>27,7%</i>	

Le chiffre d'affaires 2011 de Marine Services s'élève à 792,9 millions d'euros, en progression de 20,1% par rapport à 2010, du fait principalement de la croissance de la flotte (+28 navires), de la forte amélioration du taux d'utilisation des navires offshore continental et de la remontée des tarifs journaliers.

L'EBITDA 2011, par rapport à l'année précédente, est en hausse de 21%, à 221,4 millions d'euros, essentiellement grâce à la progression de 31,8 millions d'euros des navires offshore continental. La rentabilité mesurée par le ratio « EBITDA/ Capitaux engagés moyens hors acomptes » s'améliore de 0,7 point à 10,5%.

2.2.1.1 Navires offshore profond

	2011	2010	Variation 2011/2010
Nombre de navires en propriété (fin de période)	70	69	+1 navire
Taux d'utilisation	89,8%	90,3%	- 0,5 pt

<i>En millions d'euros</i>	2011	2010	Variation 2011/2010
Chiffre d'affaires	318,4	308,7	+ 3,2%
Coûts directs	(174,4)	(166,5)	+ 4,8%
Marge opérationnelle	144,0	142,1	+ 1,3%
Coûts Généraux & Administratifs	(33,4)	(33,5)	- 0,3%
Excédent brut d'exploitation (EBITDA)	110,6	108,3	+ 2,1%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	34,7%	35,1%	

Sur l'année 2011, le chiffre d'affaires réalisé par les navires offshore profond atteint 318,4 millions d'euros, soit 40% du total de l'Activité Marine Services. Conformément à la stratégie prenant en compte les risques de surcapacité sur ce segment, BOURBON a pris livraison d'un unique navire en 2011.

Du fait de la politique de contractualisation long terme, le taux d'utilisation est resté élevé à 89,8%.

L'EBITDA atteint 110,6 millions d'euros, soit la moitié du total de l'Activité Marine Services.

2.2.1.2 Navires offshore continental

	2011	2010	Variation 2011/2010
Nombre de navires en propriété (fin de période)	91	78	+13 navires
Taux d'utilisation	87,5%	73,2%	+ 14,3 pts

<i>En millions d'euros</i>	2011	2010	Variation 2011/2010
Chiffre d'affaires	241,5	151,7	+ 59,1%
Coûts directs	(156,2)	(107,7)	+ 44,9%
Marge opérationnelle	85,3	44	+ 93,9%
Coûts Généraux & Administratifs	(25,3)	(16,5)	+ 53,8%
Excédent brut d'exploitation (EBITDA)	60,3	28,5	+ 111,8%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	25,0%	18,8%	

Sur l'année 2011, le chiffre d'affaires réalisé par les navires offshore continental atteint 241,5 millions d'euros, progressant fortement (+59,1%) d'une année sur l'autre, grâce à :

- ▶ l'entrée en flotte de 15 unités, principalement des Bourbon Liberty ;
- ▶ une forte remontée du taux d'utilisation moyen (+14,3 points) imputable à la mise en service à plein temps de la flotte au Brésil ;

- ▶ une forte reprise d'activité des entreprises de construction offshore en Afrique de l'Ouest ;
- ▶ un début d'amélioration générale des tarifs journaliers.

L'EBITDA fait plus que doubler à 60,3 millions d'euros.

2.2.1.3 Navires Crewboats

	2011	2010	Variation 2011/2010
Nombre de navires en propriété (fin de période)	257	243	+14 navires
Taux d'utilisation	80,9%	78,20%	+ 2,7 pts

<i>En millions d'euros</i>	2011	2010	Variation 2011/2010
Chiffre d'affaires	233,0	199,9	+ 16,6%
Coûts directs	(158,2)	(132,3)	+ 19,6%
Marge opérationnelle	74,8	67,6	+ 10,7%
Coûts Généraux & Administratifs	(24,4)	(21,7)	+ 12,6%
Excédent brut d'exploitation (EBITDA)	50,5	46,1	+ 9,4%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	21,7%	23,1%	

Sur l'année 2011, le chiffre d'affaires réalisé par les navires Crewboats atteint 233,0 millions d'euros, progressant de 16,6% grâce à la croissance de la flotte (+14 unités) et à une progression des tarifs

journaliers. L'EBITDA atteint 50,5 millions d'euros, en progression de 9,4% seulement, du fait de coûts plus élevés au premier semestre.

2.2.2 Subsea Services

	2011	2010	Variation 2011/2010
Nombre de navires en propriété (fin de période)	18	17	+ 1 navire
Taux d'utilisation	93,2%	88,5%	+ 4,7 pts

<i>En millions d'euros</i>	2011	2010	Variation 2011/2010
Chiffre d'affaires	172,8	149,6	+ 15,5%
Coûts directs	(87,5)	(80,6)	+ 8,6%
Marge opérationnelle	85,3	69	+ 23,6%
Coûts Généraux & Administratifs	(18,1)	(16,2)	+ 11,6%
Excédent brut d'exploitation (EBITDA)	67,5	52,8	+ 27,9%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	39,1%	35,3%	

Sur l'année 2011, le chiffre d'affaires Subsea Services s'élève à 172,8 millions d'euros, en hausse de 15,5% par rapport à l'année précédente, du fait de la contribution en année pleine du plus gros navire de la flotte ainsi que de la hausse du taux d'utilisation qui

atteint 93,2% en moyenne annuelle. L'EBITDA augmente de 27,9% à 67,5 millions d'euros grâce à l'augmentation du chiffre d'affaires, à un fort taux d'utilisation et à la contribution de contrats de services intégrés incluant 2 ROV de la flotte BOURBON.

2.3 CATÉGORIE « AUTRES »

<i>En millions d'euros</i>	2011	2010	Variation 2011/2010
Chiffre d'affaires	42,3	40,0	+ 5,8%
Coûts directs	(29,6)	(33,3)	- 11,0%
Marge opérationnelle	12,7	6,7	+ 89,4%
Coûts Généraux & Administratifs	(1,3)	(1,4)	- 8,3%
Excédent brut d'exploitation (EBITDA)	11,3	5,2	+ 116,3%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	26,8%	13,1%	



La catégorie « Autres » regroupe essentiellement les éléments afférents au cimentier Endeavor et aux navires offshore affrétés à l'extérieur, ainsi que des éléments non répartis sur les deux autres Activités. Le recours aux navires affrétés permet de répondre aux demandes des clients et d'assurer les contrats, en attendant la sortie de chantier et l'entrée en flotte de nouveaux navires ou en proposant des types de navires complémentaires à l'offre de services de BOURBON dans le cadre d'appels d'offres globaux.

2.4 PLAN STRATÉGIQUE

L'année 2011 est la première année du plan stratégique « BOURBON 2015 Leadership Strategy », le Groupe étant désormais focalisé sur les activités de services maritimes à l'offshore pétrolier.

Croissance du chiffre d'affaires en 2011

En 2011, le chiffre d'affaires des activités de Marine Services et de Subsea Services a augmenté de 19,2% à taux de change courant (21,3% à taux de change constant) ; le plan « BOURBON 2015 Leadership Strategy » affiche un objectif de croissance annuelle moyenne du chiffre d'affaires Offshore de 17% sur la période 2011-2015.

Avancement des programmes d'investissements

Au titre du plan d'investissement « Horizon 2012 », à fin 2011, BOURBON avait pris en livraison 243 navires et ROV. BOURBON doit encore recevoir 18 navires sur ce plan, dont 3 navires Liberty et 9 navires IMR. L'essentiel des livraisons est attendu en 2012.

Au titre du plan d'investissement « BOURBON 2015 Leadership Strategy », BOURBON avait commandé, au 31 décembre 2011, 103 navires pour un montant total de 1 milliard d'euros, le plan étant ainsi engagé à 65% ; à cette date, BOURBON avait déjà pris livraison de 14 navires.

Financement des programmes d'investissements

Dans le plan « BOURBON 2015 Leadership Strategy », l'hypothèse a été faite que les cash-flows générés par les opérations se monteraient à 2 700 millions d'euros sur la période 2011-2015 ; ceci permettrait une réduction de la dette nette de 360 millions d'euros en fin de plan.

Au 31 décembre 2011, le montant des emprunts long terme disponibles au tirage s'élevait à 15 millions d'euros ; en outre l'emprunt de 400 millions de dollars sécurisé en juin 2010 auprès de China Exim-Bank deviendra disponible à partir de 2012, au fur et à mesure de la livraison par le chantier chinois Sinopacific des navires ainsi financés à cette date.

La valeur commerciale des navires en opération non hypothéqués s'élevait à 747 millions d'euros.

Sur la période 2012-2015, des financements complémentaires seront nécessaires pour faire face au remboursement à échéance des emprunts existants et pour réaliser le programme d'investissements.

Si les conditions de marché ne permettaient pas de générer des cash-flows opérationnels au niveau des hypothèses rappelées

ci-dessus, la réduction de la dette attendue dans la deuxième partie du plan pourrait diminuer en proportion, voire être décalée au-delà de 2015.

Ratios financiers en année 2015

Le plan « BOURBON 2015 Leadership Strategy » affiche un objectif de ratio « EBITDA (Excédent Brut d'Exploitation) sur capitaux engagés moyens hors acomptes », pour l'année 2015, de 20% (dans l'hypothèse d'un taux de change de 1 euro pour 1,30 dollar US). Pour l'année 2011, en bas de cycle, ce ratio s'établit à 11,5% (taux de change moyen de l'année 2011 : 1 euro = 1,35 dollar US).

Le plan affiche également un objectif de ratio « EBITDA sur chiffre d'affaires », toujours pour l'année 2015, de 45% pour l'activité Offshore. Ce ratio se monte à 29,8% en 2011, dans des conditions de marché difficiles.

Le taux de disponibilité⁽¹⁾ de la flotte s'élève à 93% en 2011, pour un objectif de 95% en 2015.

L'indice des coûts opérationnels (base 100 = année 2010) atteint 100,9 en 2011, année de déploiement des programmes d'excellence opérationnelle, pour un objectif de 96 en 2015.

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 règlementaire. 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'ayant pas réalisé de chiffre d'affaires en 2011, la perte d'exploitation de 3,2 millions d'euros est en légère augmentation de 0,4 millions d'euros par rapport à 2010.

Le résultat financier, positif de 96,6 millions d'euros, est en diminution de 60,9 millions par rapport à l'exercice précédent. Cette baisse est essentiellement liée au fait que l'année 2010 avait enregistré d'importantes reprises de provision sur titres de participation suite à la cession de la société Sucrierie de Bourbon Tay Ninh. Dans une moindre mesure, elle résulte également d'un recul des dividendes encaissés.

Le résultat exceptionnel est quant à lui en amélioration de 39,7 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent qui était impacté par le résultat de cession de la société Sucrierie de Bourbon

(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.

Tay Ninh. En 2011, il enregistre notamment l'effet de la liquidation de la filiale Bourbon Duhaco.

En conséquence, le résultat net de 98,3 millions d'euros dégagé sur l'exercice est en diminution de 29,0 millions d'euros par rapport à l'année 2010.

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 2011, le solde des dettes à l'égard des fournisseurs, s'élevait à 67 703,73 euros et était constitué de 100 % de factures payables à 30 jours à compter de la date d'émission de la facture.

A 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.

2.7 PERSPECTIVES : PRINCIPALES TENDANCES

La croissance de la demande de navires de service offshore sera soutenue dans les prochaines années.

Les importants investissements des clients pétroliers et leurs perspectives à 4 ans ont été renforcés.

Les perspectives d'augmentation du nombre d'appareils de forage en activité et l'importance du carnet de commandes des entreprises de construction offshore confirment la forte reprise du marché.

Les clients continueront de privilégier les navires innovants à forte productivité, la flotte de navires BOURBON étant particulièrement appréciée. Le phénomène de substitution des navires anciens du marché, jugés obsolètes, va continuer à s'accélérer pour répondre aux exigences accrues des pétroliers en termes de « management des risques ». En 2012, BOURBON prendra livraison de 45 nouveaux navires.

En ce qui concerne l'évolution prévisionnelle des taux d'utilisation des navires offshore et de leurs tarifs journaliers, le marché prévoit, pour 2012, une poursuite de l'amélioration constatée sur l'année écoulée.

De par son positionnement unique, sa gamme complète de services, la qualité de sa flotte et la compétence de ses collaborateurs, BOURBON continuera de bénéficier pleinement de cette amélioration de marché.

BOURBON a mis en place des couvertures de change en vue de couvrir l'intégralité de l'exposition estimée de l'EBITDA 2012 au taux de change euro/dollar US. Ces ventes à terme de dollars ont été mises en place au taux de change moyen de 1 euro = 1,3070 dollar US.

Le conseil d'administration, confiant dans les perspectives à moyen et long terme, proposera à l'assemblée générale mixte du 1^{er} juin 2012 le versement d'un dividende de 0,82 euro par action, équivalent à celui versé en 2011.



3. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Lors de sa réunion du 8 décembre 2008, le conseil d'administration de BOURBON a pris connaissance des recommandations AFEP-MEDEF du 6 octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées.

Il considère que ces recommandations s'inscrivent dans la démarche de gouvernement d'entreprise de la société. En conséquence, en application de la loi du 3 juillet 2008 transposant la directive communautaire 2006/46/CE du 14 juin 2006, le code AFEP-MEDEF ainsi modifié est celui auquel se réfère la société pour l'élaboration du rapport prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

3.1 PRÉSIDENTIE ET DIRECTION GÉNÉRALE

Suite à la décision du conseil d'administration du 6 décembre 2010, les fonctions de Président du conseil d'administration et celles de Directeur Général sont dissociées depuis le 1^{er} janvier 2011 ; la fonction de Président du conseil d'administration est depuis lors dévolue à Monsieur Jacques d'Armand de Chateauvieux et celle de Directeur Général à Monsieur Christian Lefèvre.

Monsieur Jacques d'Armand de Chateauvieux

Né le 13 février 1951

PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Adresse professionnelle :

JACCAR
33 rue du Louvre
75002 PARIS

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 2012

Diplômé de l'Institut Supérieur de Gestion de Paris et titulaire d'un MBA de l'Université de Columbia à New York. A la présidence de BOURBON depuis 1979, Jacques d'Armand de Chateauvieux 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.

Monsieur Christian Lefèvre est assisté dans ses fonctions par deux Directeurs Généraux délégués, Messieurs Gaël Bodénès et Laurent Renard, nommés le même jour, pour une durée de trois ans, et ayant les mêmes pouvoirs de direction générale que lui.

3.2 MANDATS ET FONCTIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX

3.2.1 Administrateurs en fonction au 31 décembre 2011

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 et ceux écartés par le conseil d'administration pour évaluer le caractère indépendant des administrateurs.

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
- Président de Sapmer SA
- Administrateur d'AXA
- Administrateur de Sinopacific Shipbuilding Group (Chine)
- Administrateur de Sinopacific Offshore and Engineering (Chine)
- Membre du Conseil de Surveillance de Piriou SAS
- Administrateur d'Evergas (Danemark)
- Censeur de CBo Territoria SA

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

- Président du Conseil de Surveillance d'AXA
- Président du Conseil d'Administration CBo Territoria SA
- Administrateur de Innodis Ltd (Ile Maurice)

Monsieur Christian d'Armand de Chateauxvieux

Né le 9 novembre 1947

ADMINISTRATEUR

Cousin du Président du conseil d'administration.

Premier mandat : 29 juin 1990

Date d'échéance du mandat : assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013

Diplômé de l'IUT d'Angers, après une expérience dans le secteur bancaire, Christian d'Armand de Chateauxvieux s'est tourné vers le négoce de vins, et dirige depuis 1992 un groupe de distribution de vins français implanté à l'international et notamment en Asie.

Mandats en cours exercés en dehors du Groupe

- Président-Directeur Général de Ch. de Chateauxvieux & Associés SAS
- Président du conseil d'administration de Legrand Filles & Fils SA
- Président-Directeur Général Vins Rares SAS
- Gérant de Les Armands SC
- Gérant de Everget Capital

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

- Gérant de Le Petit Vasouyard SARL

Monsieur Henri d'Armand de Chateauxvieux

Né le 17 août 1947

ADMINISTRATEUR

Frère du Président du conseil d'administration.

Premier mandat : 25 mai 1987

Date d'échéance du mandat : assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013

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

Pilote de ligne pendant plus de 30 ans à Air France. Au 31 décembre 2011, Henri d'Armand de Chateauxvieux 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
- Administrateur de Sapmer SA
- Administrateur délégué de Mach-Invest International

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

- Administrateur de Vindémia SAS

Monsieur Guy Dupont

Né le 25 août 1944

ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT

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 2013

Membre 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) et Président du GIP GERRI et du CRI.

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
- Administrateur de A.R.T
- Administrateur de Sapmer SA
- Gérant de SCI Orion

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

- Administrateur de Boluda Réunion
- Administrateur de Brasseries de Bourbon

Monsieur Marc Francken

Né le 8 janvier 1946

ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT*Premier mandat : 25 mai 2000*

Date d'échéance du mandat : assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011

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

Président du comité d'audit

Ingénieur civil électromécanicien, titulaire d'un graduat post-universitaire en gestion d'entreprise de l'Université de Gand (Belgique) et d'un MBA de l'Indiana University (USA) ; Marc Francken a également été Capitaine de Corvette de réserve des Forces Navales Belges. Après une carrière internationale à Citibank et à la Banque Mondiale (SFI), il poursuit une carrière dans le portuaire et le maritime (Compagnie Maritime Belge). Il rejoint en 1989 la société de gestion de portefeuille Gevaert NV en qualité Administrateur Délégué et en devient parallèlement Président entre 2002 et 2006.

Mandats en cours exercés en dehors du Groupe

- Président honoraire de Gevaert NV (Belgique)
- Président honoraire de l'Union Remorquage et Sauvetage (Belgique)
- Président honoraire de Technum -Tractebel Engineering (Belgique)
- Administrateur de Nederlands Loodswezen bv (Pays-Bas)
- Administrateur de Vlaams Economisch Verbond (Belgique)
- Membre de Koninklijke Vlaamse Ingenieurs Vereniging – Fuggersocieteit – De Warande – Orde Van den Prince

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

- Administrateur de l'Hôpital Universitaire d'Anvers (Belgique)

Monsieur Baudouin Monnoyeur

Né le 24 avril 1949

ADMINISTRATEURAdresse 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 2013

Diplômé de l'Institut d'Etudes 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 2011, 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
- Membre du conseil France de l'INSEAD

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

- Vice-Président exécutif de la Fédération des Entreprises Industrielles et Commerciales Internationales de la Mécanique et de l'Electronique (FICIME)
- Président du Conseil du Commerce de France et membre du Conseil Exécutif du MEDEF

Monsieur Christian Munier

Né le 10 décembre 1950

ADMINISTRATEUR

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 2013

Membre du comité d'audit

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 CDM2 SAS
- Président SAS Régusse
- Président du conseil de surveillance de Financière du Pladen SAS
- Administrateur SAS Marbour
- Administrateur SAS Siacom
- Administrateur de Finadvance

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

- Directeur Général délégué du Groupe BOURBON
- Membre du conseil de surveillance de Les Moteurs Baudouin SA
- Administrateur de la Bonnasse Lyonnaise de Banque SA

Madame Agnès Pannier-Runacher

Née le 19 juin 1974

ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT

Adresse professionnelle :

Faurecia

2, rue Hennape 92735 Nanterre Cedex

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 2011

Membre du comité d'audit

Mme 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'Economie, 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 et 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 décembre 2011, Agnès Pannier-Runacher a pris les fonctions de Directrice de la division Clients chez Faurecia Systèmes d'Intérieur.

Mandats en cours exercés en dehors du Groupe

Néant

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 et Présidente du Comité d'Audit de Transdev SA
- Représentante permanente CDC de Financière Transdev
- Administrateur et Présidente du Comité d'audit de SNI SA
- Administrateur de Icade
- Censeur de Egis SA
- Administrateur, membre du Comité d'Investissement et membre du comité d'Audit de Santoline SAS
- Administrateur de CDC Capital Investissements
- Administrateur de CDC Entreprises Capital Investissement
- Administrateur de CDC Entreprises portefeuille SAS
- Censeur de CDC International
- Administrateur de CDC Infrastructures
- Membre du Comité des Investissements d'Exterimmo
- Contrôleur de gestion d'informatique CDC (GIE)
- Administrateur de la Société Forestière de la CDC
- Administrateur de European Carbon Fund
- Administrateur de la Fondation des Hôpitaux de Paris - Hôpitaux de France
- Administrateur du Samu Social de Paris (GIP)



Monsieur Philippe Sautter

Né le 30 juin 1949

ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT

Premier mandat : 3 juin 2009

Date d'échéance du mandat : assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011

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

Entré à l'Ecole 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

Adresse professionnelle :

Jaccar
16th floor FIDECO Tower – 81-85 Jan Nghi St – HO CHI MINH – VIETNAM

Premier mandat : 10 décembre 2007

Date d'échéance du mandat : assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012

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
- Administrateur de Long Hau (Vietnam)
- Administrateur de Viet Au (Vietnam)
- Administrateur de Hiep Phuoc (Vietnam)
- Administrateur de Bourbon An Hoa (Vietnam)
- Administrateur de Hoang Anh Gial Lai (Vietnam)
- Administrateur d'Agrex Saigon (Vietnam)
- Administrateur de Seas (Vietnam)
- Administrateur de Dien Quang (Vietnam)
- Administrateur de Mylan (Vietnam)
- Administrateur de Sinopacific Shipbuilding Group (Chine)

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

- 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)

Depuis le 24 août 2009, le conseil d'administration est assisté d'un censeur, comme le permettent les statuts :

Madame Dominique Senequier

Née le 21 août 1953

CENSEUR DEPUIS LE 24 AOÛT 2009

Administrateur démissionnaire en date du 24 août 2009

Premier mandat d'administrateur : 8 septembre 2003

Adresse professionnelle :

AXA PRIVATE EQUITY
20, place Vendôme – 75001 PARIS

Diplômée de l'Ecole Polytechnique et titulaire d'un DEA en Banque et Economie monétaire de l'université de la Sorbonne à Paris, Dominique Senequier a occupé plusieurs postes à responsabilités au sein du groupe GAN, puis a rejoint AXA IM pour devenir Directeur Général de la filiale AXA PRIVATE EQUITY. Dominique Senequier est par ailleurs membre de l'Institut des Actuaire Français.

Mandats en cours exercés en dehors du Groupe

- Présidente du Directoire d'AXA IM Private Equity SA
- Présidente du Directoire d'AXA IM Private Equity Europe SA
- Présidente du Supervisory Committee d'AXA Private Equity US LLC
- Présidente du Supervisory Board d'AXA Private Equity Germany GmbH
- Director d'AXA Private Equity Asia PTE Ltd
- Présidente du Board of Directors d'AXA Private Equity Italy S.r.l.
- Présidente du Board of Directors d'AXA Private Equity UK Ltd
- Présidente du Board of Directors d'AXA Private Equity Switzerland AG
- President du Board of Director d'AXA Private Equity Switzerland Finance AG
- Présidente du Supervisory Board d'AXA Private Equity Eastern Europe GmbH
- Présidente, Membre du Conseil de Direction et du Comité d'Investissement de Matignon Développement 1 SAS
- Présidente, Membre du Conseil de Direction et du Comité d'Investissement de Matignon Développement 2 SAS
- Présidente, Membre du Conseil de Direction et du Comité d'Investissement de Matignon Développement 3 SAS
- Présidente, Membre du Conseil de Direction et du Comité d'Investissement de Matignon Développement 4 SAS
- Présidente, Membre du Conseil de Direction et du Comité de Coordination d'AXA Infrastructure Investissement SAS
- Administrateur de Théâtre des Champs Elysées SA
- Membre du Board of Directors de Compagnie Industriali Riunite S.p.A.
- Gérant de SCI 30 rue JACOB
- Administrateur de SENEQ SA
- Président d'Escouf Properties Corp.

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

- Administrateur de Groupe BOURBON SA
- Vice-Présidente du Conseil de Surveillance de Linedata Services SA
- Présidente de Pikanter 4 SAS
- Présidente d'AXA Chile Private Equity I SAS
- Director d'AXA Private Equity Funds of Funds Manager II Ltd
- Director d'AXA Private Equity Primary Ltd
- Director d'AXA Private Equity Secondaries Ltd
- Director d'AXA IM Secondaries Associates Management Ltd
- Director d'AXA Private Equity SL Management Ltd
- Director d'AXA PE Asia Manager Ltd
- Director d'AXA IM LBO Management Ltd
- Director d'AXA IM LBO Management III Ltd
- Director d'AXA IM LBO Management IV Ltd
- Membre du Board d'AXA Alternative Participations SICAV I
- Membre du Board d'AXA Alternative Participations SICAV II
- Censeur au Conseil d'Administration de Nakama SA
- Censeur de Schneider Electric SA
- Présidente de Pikanter 9 SAS
- Président de Pikanter 10 SASU



3.2.2 Direction Générale en cours de mandat au 31 décembre 2011

Monsieur Christian Lefèvre

Né le 27 août 1957

DIRECTEUR GÉNÉRAL DEPUIS LE 1^{ER} JANVIER 2011

Adresse professionnelle :

BOURBON

33 rue du Louvre -75002 PARIS

Date d'échéance du mandat : 31 décembre 2013

Christian Lefèvre est diplômé des études supérieures de l'Ecole 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^{er} 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 SA

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années
Néant

Monsieur Gaël Bodénès

Né le 3 avril 1968

DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ – OPÉRATIONS DEPUIS LE 1^{ER} JANVIER 2011

Adresse professionnelle :

BOURBON

33 rue du Louvre -75002 PARIS

Date d'échéance du mandat : 31 décembre 2013

Gaël Bodénès est ingénieur naval, diplômé de l'ENSIETA (Ecole Nationale Supérieure des Etudes et Techniques d'Armement) en 1991. Il est également titulaire d'un Executive MBA délivré par l'école des Hautes Etudes 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^{er} 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 2013

Laurent Renard est diplômé de l'Ecole 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 occupe depuis décembre 2005 les fonctions de Directeur Général délégué de BOURBON, Finance et Administration.

Mandats en cours exercés en dehors du Groupe

- Administrateur de Noreva Pharma

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

Néant

3.2.3 Informations complémentaires sur les mandataires sociaux

A 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.

3.2.4 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 2011, à la connaissance de la société, les membres du conseil d'administration et les mandataires sociaux détiennent le nombre suivant d'actions au nominatif :

Nombre d'actions détenues au nominatif

Administrateurs

Jacques d'Armand de Chateaufieux	12 114
Christian d'Armand de Chateaufieux	4 892
Henri d'Armand de Chateaufieux	183 327
Guy Dupont	117 191
Marc Francken	925
Baudouin Monnoyeur	363
Christian Munier	53 990
Agnès Pannier-Runacher	330
Vo Thi Huyen Lan	363
Philippe Sautter	463

Mandataires sociaux

Christian Lefèvre, Directeur Général	216 503
Gaël Bodénès, Directeur Général délégué	5 157
Laurent Renard, Directeur Général délégué	74 536

TOTAL

670 154

3.3 RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX

3.3.1 Rémunération du Président du conseil d'administration, du Directeur Général et des Directeurs Généraux délégués

La rémunération des mandataires sociaux est approuvée par le conseil d'administration sur proposition du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance.

Monsieur Jacques d'Armand de Chateaufieux, Président du conseil d'administration au 31 décembre 2011, ne perçoit aucune rémunération directe de BOURBON hormis les jetons de présence. Monsieur Jacques d'Armand de Chateaufieux est salarié de la société Jaccar Holdings, holding animatrice ayant une participation importante dans BOURBON et qui à ce titre perçoit des prestations

de management. La rémunération du Directeur Général et des Directeurs Généraux délégués pour l'exercice 2011 a été fixée sur proposition du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance lors du conseil du 14 mars 2011, et comprend une partie fixe et une partie variable. La partie variable est payable l'année suivant l'approbation des comptes par l'assemblée générale. Elle est assise sur la rémunération fixe et est plafonnée à 70% de la rémunération annuelle de base. Elle est liée à hauteur de 20% sur des critères de performance de sécurité, 60% de critères économiques et de performance et pour 20% sur des objectifs qualitatifs personnels. Les émoluments reçus au titre de mandats dans le Groupe (hors BOURBON SA) sont déduits du montant de la partie variable.

Lors de sa réunion du 5 mars 2012, le conseil a procédé à l'évaluation de la performance du Directeur Général et des deux Directeurs Généraux délégués, et a décidé de la rémunération variable à attribuer au titre de l'année 2011.

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 2010	Exercice 2011
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées en tableau 3.3.1.2)	208 225	210 000
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)	-	-
TOTAL	208 225	210 000

Christian Lefèvre, Directeur Général	Exercice 2010	Exercice 2011
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées en tableau 3.3.1.2)	317 709	317 720
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées en 3.3.3.2)	-	371 800 ⁽¹⁾
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées en 3.3.4.1)	-	-
TOTAL	317 709	689 520

Gaël Bodénès, Directeur Général délégué	Exercice 2010 ⁽²⁾	Exercice 2011
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées en tableau 3.3.1.2)	Non applicable	288 568
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées en 3.3.3.2)	Non applicable	200 200 ⁽¹⁾
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées en 3.3.4.1)	Non applicable	-
TOTAL	Non applicable	488 768

Laurent Renard, Directeur Général délégué	Exercice 2010	Exercice 2011
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées en tableau 3.3.1.2)	419 978	418 854
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées en 3.3.3.2)	-	286 000 ⁽¹⁾
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées en 3.3.4.1)	-	-
TOTAL	419 978	704 854

(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. Lors de l'attribution du 5 décembre 2011 le prix de souscription a été fixé à 20 euros. A cette date, la juste valeur d'une option s'établissait à 5,72 euros.

(2) Monsieur Gaël Bodénès a pris ses fonctions de Directeur Général délégué le 1er janvier 2011.

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

Jacques d'Armand de Chateaufieux, Président du conseil d'administration	Exercice 2010		Exercice 2011	
	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 ⁽¹⁾	195 225	195 225	195 000	195 000
- rémunération variable	-	-	-	-
- rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
- jetons de présence	13 000	15 000	15 000	13 000
- avantages en nature	-	-	-	-
TOTAL	208 225	210 225	210 000	208 000

(1) Les montants indiqués dans le tableau pour la partie rémunération fixe sont les montants versés par Jaccar Holdings, holding animatrice de BOURBON, à Monsieur Jacques d'Armand de Chateaufieux en sa qualité de salarié de cette société.
Monsieur Jacques d'Armand de Chateaufieux ne perçoit aucune rémunération directe de BOURBON hormis les jetons de présence. Jaccar Holdings, dont Monsieur Jacques d'Armand de Chateaufieux est Président, facture annuellement à BOURBON des prestations de management. Depuis le 1^{er} janvier 2011 ces prestations se composent exclusivement d'une partie fixe s'élevant à 360 000 euros. Ces prestations jusqu'en décembre 2010 étaient composées d'une partie fixe s'élevant à 360 000 euros et d'un variable représentant 1% du résultat net de l'exercice considéré et plafonné à 500 000 euros (hors taxes). Au total en 2010, les prestations facturées par Jaccar Holdings s'étaient ainsi élevées à 752 000 euros.

Christian Lefèvre, Directeur Général	Exercice 2010		Exercice 2011	
	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	200 005	200 005	200 005	200 005
- rémunération variable ⁽¹⁾	43 985 ⁽²⁾	-	45 306 ⁽²⁾	43 985 ⁽²⁾
- rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
- jetons de présence au titre de mandats dans le Groupe	70 015	70 015	68 694	68 694
- avantages en nature ⁽³⁾	3 704	3 704	3 715	3 715
TOTAL	317 709	273 724	317 720	316 399

Monsieur Christian Lefèvre est également Président de la société Marine SAS. Cette société facture à BOURBON des prestations de management s'élevant à 150 000 euros par an. Au titre de 2009, cette société a par ailleurs facturé à BOURBON en 2010 des prestations de 77 700 euros au titre d'un variable calculé sur la base de 0,5 % du résultat net consolidé part du Groupe de BOURBON.

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

(2) Le montant des jetons de présence est déduit du montant total de la rémunération variable attribuée. Le montant indiqué est le montant résiduel versé ou à verser.

(3) Voiture de fonction.

Gaël Bodénès, Directeur Général délégué	Exercice 2010		Exercice 2011	
	dues au titre de l'année ⁽¹⁾	versées au cours de l'année ⁽¹⁾	dues au titre de l'année	versées au cours de l'année
- rémunération fixe	Non applicable	Non applicable	220 025	220 025
- rémunération variable ⁽²⁾	Non applicable	Non applicable	66 000	-
- rémunération exceptionnelle	Non applicable	Non applicable	-	-
- jetons de présence au titre de mandats dans le Groupe	Non applicable	Non applicable	-	-
- avantages en nature ⁽³⁾	Non applicable	Non applicable	2 543	2 543
TOTAL	Non applicable	Non applicable	288 568	222 568

(1) Monsieur Gaël Bodénès a pris ses fonctions de Directeur Général délégué le 1^{er} janvier 2011.

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

(3) Voiture de fonction.

Laurent Renard, Directeur Général délégué	Exercice 2010		Exercice 2011	
	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	319 995	319 995	319 995	319 995
- rémunération variable ⁽¹⁾	25 985 ⁽²⁾	77 000	27 396 ⁽²⁾	26 685 ⁽²⁾
- rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
- jetons de présence au titre de mandats dans le Groupe	70 015	70 015	68 604	68 604
- avantages en nature ⁽³⁾	3 983	3 983	2 859	2 859
TOTAL	419 978	470 993	418 854	418 143

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

(2) Le montant des jetons de présence est déduit du montant total de la rémunération variable attribuée. Le montant indiqué est le montant résiduel versé ou à verser.

(3) Voiture de fonction.

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

3.3.1.3 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
Jacques d'Armand de Chateaufieux, Président du conseil d'administration Début de Mandat : 09/06/2010 Date de Fin Mandat : AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31/12/2012		x ⁽¹⁾		x		x		x
Christian Lefèvre, Directeur Général Début de Mandat : 01/01/2011 Date de Fin Mandat : 31/12/2013		x ⁽²⁾		x		x		x
Gaël Bodénès, Directeur Général délégué Début de Mandat : 01/01/2011 Date de Fin Mandat : 31/12/2013		Non applicable		x		x		x
Laurent Renard, Directeur Général délégué Début de Mandat : 01/01/2011 Date de Fin Mandat : 31/12/2013		Non applicable		x		x ⁽³⁾		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 Président du conseil d'administration de BOURBON bénéficie d'un contrat de travail au sein de la société Jaccar Holdings, holding animatrice du Groupe. Cette société facture à BOURBON des prestations de management en qualité de Holding animatrice. En l'état de ses connaissances, le conseil d'administration de BOURBON ne peut pas préjuger des stipulations du contrat de travail liant Monsieur Jacques d'Armand de Chateaufieux à la société Jaccar Holdings et de ce fait mettre fin à ce contrat. La société BOURBON n'a pris aucun engagement envers Monsieur Jacques d'Armand de Chateaufieux dans le cadre du non renouvellement de son mandat de Directeur Général.
- (2) Le conseil d'administration estime qu'au vu de l'ancienneté de salarié dans le Groupe de Monsieur Christian Lefèvre, Directeur Général depuis le 1^{er} 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 Monsieur Christian Lefèvre (au sein de la société 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 Monsieur Christian Lefèvre, les engagements antérieurement pris à son égard ont été repris à l'identique.
- (3) Monsieur Laurent Renard ne bénéficie pas d'indemnités de départ dans le cadre de son mandat social ; toutefois son contrat de travail, antérieur à sa nomination en qualité de Directeur Général délégué, contient une clause prévoyant des avantages en cas de licenciement suite à un changement de contrôle de BOURBON.

3.3.2 Jetons de présence

Les membres du conseil d'administration perçoivent, pour seule rémunération, des jetons de présence dans le cadre du montant global fixé à 240 000 euros selon la décision de l'assemblée générale mixte du 1^{er} juin 2011 pour l'exercice 2010 et les exercices ultérieurs et dont les modalités de répartition sont les suivantes :

- ▶ une rémunération fixe de 5 000 euros ;

- ▶ une rémunération variable tenant compte du taux de présence, à hauteur d'un montant de 2 000 euros par présence, et ce par présence tant pour les réunions du conseil que pour les réunions des comités spécialisés.

Dans ce cadre, le montant versé en 2011 aux membres du conseil d'administration s'est élevé à un total de 154 000 euros.

<i>(en euros)</i>	Jetons de présence versés en 2010	Jetons de présence versés en 2011
Membres actuels du conseil		
Jacques d'Armand de Chateaueux	15 000	13 000
Christian d'Armand de Chateaueux	15 000	11 000
Henri d'Armand de Chateaueux	19 000	17 000
Guy Dupont	15 000	17 000
Marc Francken	23 000	23 000
Baudouin Monnoyeur	15 000	11 000
Christian Munier	19 000	19 000
Agnès Pannier-Runacher	15 000	19 000
Philippe Sautter	17 000	17 000
Vo Thi Huyen Lan	11 000	7 000
TOTAL	164 000	154 000

Les membres du conseil d'administration n'ont bénéficié au cours de l'exercice d'aucune autre rémunération ni d'aucun autre avantage. Les administrateurs n'ont bénéficié ni de l'attribution d'options de souscription d'actions ni d'attribution d'actions gratuites.

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 éventuels.

3.3.3 Options de souscription ou d'achat d'actions consenties et/ou levées au cours de l'exercice 2011

Les options de souscription et/ou d'achat d'actions ne sont exerçables qu'après l'expiration d'une période de quatre ans, 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.

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.

3.3.3.2 Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire 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 ⁽¹⁾	Période d'exercice
Jacques d'Armand de Chateaufieux	-	-	-	-	-	-
Christian Lefèvre	N°9 05/12/2011	Achat ou souscription	371 800	65 000 ⁽²⁾	20 €	Du 05/12/2015 au 04/12/2017
Gaël Bodénès	N°9 05/12/2011	Achat ou souscription	200 200	35 000 ⁽²⁾	20 €	Du 05/12/2015 au 04/12/2017
Laurent Renard	N°9 05/12/2011	Achat ou souscription	286 000	50 000 ⁽²⁾	20 €	Du 05/12/2015 au 04/12/2017

(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. Lors de l'attribution du 5 décembre 2011 le prix de souscription a été fixé à 20 euros. À cette date, la juste valeur d'une option s'établissait à 5,72 euros.

(2) Dans le cadre de ce plan, le conseil d'administration a prévu que l'attribution définitive des options pour le Directeur Général et les deux Directeurs Généraux délégués serait soumise à une condition de performance définie sur trois critères :

1^{er} critère : TRIR = 0,70 en moyenne sur la période 2010-2015
 2^e 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^e 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 %.

Les options consenties aux mandataires sociaux représentent 5,9% du plan d'attribution 2011. Ces options représentent 0,20% du capital potentiel de la société au 31 décembre 2011.

Conformément au code AFEP-MEDEF, les mandataires sociaux sont 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.

Par ailleurs, les mandataires sociaux doivent s'abstenir de recourir à tout instrument de couverture (notamment les options d'achat) relatif au titre BOURBON.

3.3.3.3 Règle de conservation

En mars 2008, le conseil d'administration a institué l'obligation, applicable aux mandataires sociaux, de conserver jusqu'à la cessation de leurs fonctions 20% des titres résultant d'une levée d'options. Cette obligation s'appliquera pour la première fois lors de l'exercice des droits relatifs au plan de stock-options n°6 de décembre 2007.

3.3.3.4 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 Chateaufieux	-	-	-
Christian Lefèvre	-	-	-
Gaël Bodénès	Plan N°3 9 mars 2005	9 220 ⁽¹⁾	17,43 €
Laurent Renard	-	-	-

(1) Options attribuées avant la nomination de Gaël Bodénès en tant que Directeur Général délégué.

3.3.4 Actions de performance attribuées et/ou devenues disponibles au cours de l'exercice 2011

3.3.4.1 Actions de performance attribuées à chaque mandataire social

Actions de performance attribuées par l'assemblée générale des actionnaires durant l'exercice à chaque mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe	N° et 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	Conditions de performance
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 devenues disponibles pour chaque mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Jacques d'Armand de Chateaufieux	-	-	-
Christian Lefèvre	-	-	-
Gaël Bodénès	-	-	-
Laurent Renard	-	-	-



3.4 HONORAIRES DES CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX

<i>(en milliers d'euros)</i>	EurAAudit CRC				Deloitte			
	Montant		Pourcentage		Montant		Pourcentage	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
Emetteur (société mère)	69	67	38%	40%	95	91	13%	13%
Filiales intégrées globalement	112	100	62%	60%	583	553	79%	79%
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes								
Emetteur (société mère)	-	-	-	-	-	-	-	-
Filiales intégrées globalement	-	-	-	-	63	46	9%	7%
Sous-total	181	167	100%	100%	741	691	100%	99%
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
Juridique, fiscal, social	-	-	-	-	-	6	0%	1%
Autres	-	-	-	-	-	-	0%	0%
Sous-total	-	-	-	-	-	6	0%	1%
TOTAL	181	167	100%	100%	741	697	100%	100%

4. FACTEURS DE RISQUE

L'année 2011 a été marquée par une nouvelle crise financière majeure en particulier en Europe.

À la connaissance de la société, il n'existe pas de faits exceptionnels et de litiges pouvant avoir une incidence significative sur l'activité, les résultats, la situation financière et le patrimoine de BOURBON ou de ses filiales.

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.

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 cartographie des risques fait l'objet d'actualisations de façon régulière. Une mise à jour a été réalisée au cours de l'année 2011 afin de tenir compte des résultats des plans d'actions mis en œuvre au cours de l'année et des changements intervenus dans l'évaluation de certains risques.

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.

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 À 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.

Le cycle de l'activité d'exploration/développement des compagnies pétrolières est entre autres lié aux hypothèses de prix moyen du baril à 10 ans qu'elles font régulièrement. Le montant consacré par les compagnies pétrolières aux dépenses d'exploration peut être également influencé par le prix du baril à court terme. En revanche, l'activité de production sur champs existants y est beaucoup moins sensible.

Sur l'année 2011, le prix moyen du baril du brut a atteint un record historique à 111 dollars US. En effet, la nouvelle crise financière est restée sans effet sur le prix du brut (110 dollars US en moyenne sur les quatre derniers mois de l'année contre 111 dollars US pour les huit premiers mois) ; à l'inverse, lors de la crise mondiale de 2008, le prix du baril avait chuté de 42% en moyenne sur les quatre derniers mois de l'année (62 dollars US contre 113 dollars US pour les huit premiers mois). Dans ce contexte favorable, les projections actuelles prévoient une croissance de la demande et montrent une augmentation des investissements sur l'ensemble des zones d'opérations. Pour l'Afrique de l'Ouest, première région de BOURBON en termes de chiffre d'affaires, ces investissements seront principalement localisés en offshore profond et en offshore ultra profond.

Concernant l'offre, l'évolution de la flotte de navires de support offshore dépend du rythme de *scrapping* 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. Le risque d'une évolution durable des prix à la baisse est très faible. 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. Si néanmoins les prévisions venaient à être modifiées de manière significative par rapport aux prévisions actuelles de BOURBON, son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives pourraient s'en trouver affectés.

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 supérieur à 67% au 31 décembre 2011 ; la durée résiduelle moyenne des contrats de ces navires étant de 14,5 mois à cette date. Par ailleurs, la mise en place d'une gestion active du suivi des navires travaillant en production ou bien en exploration permet de 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.

Les opérateurs pétroliers privilégient généralement les navires innovants à forte productivité tels que ceux de la flotte BOURBON. La substitution des navires anciens du marché s'accélère afin de répondre aux exigences accrues des pétroliers en termes de « management des risques ». En 2011, le taux d'utilisation de la flotte mondiale pour les navires de plus de 25 ans d'âge est tombé en

dessous de 50 %⁽¹⁾ ce qui confirme le besoin de renouvellement par des navires modernes pouvant répondre aux nouvelles exigences en matière de sécurité des 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'excellence opérationnelle reposant sur quatre piliers, à savoir la maîtrise de la sécurité des opérations, le suivi de la compétence des équipages, la disponibilité des navires et la réduction des coûts d'opération des clients par l'utilisation de navires à propulsion diesel-électrique, faibles en consommation de gasoil. Toutefois, BOURBON ne saurait garantir une parfaite anticipation des attentes de ses clients, ni ne saurait exclure, sur une ou plusieurs des 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.

La croissance du marché de l'*offshore profond* se maintient à 7%⁽¹⁾, ce qui atténue progressivement la surcapacité constatée jusqu'ici. L'exposition à ce risque est limitée car le programme d'investissement de BOURBON dans ce type de navires est limité (seulement trois PSV et un AHTS seront livrés en 2012).

En termes de positionnement géographique, BOURBON est bien armé pour résister à une surcapacité avec une faible exposition dans le marché le plus concurrentiel de mer du Nord, sans présence dans les eaux territoriales américaines du golfe du Mexique et avec une position dominante en Afrique de l'Ouest. Il est à noter également que le Brésil joue aujourd'hui un rôle de régulateur avec une demande constante et extrêmement soutenue qui permet d'absorber une partie de la surcapacité de la flotte de navires en offshore profond récents.

Enfin, la stratégie commerciale de BOURBON consiste à privilégier les contrats « long 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.

(1) Source : BOURBON / ODS Petrodata

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.

Seuls les concurrents d'une certaine taille pourraient se permettre ce type de politique. De plus, les niveaux actuels des tarifs limitent les marges de manœuvre de telles offres tarifaires, à la fois en terme de baisse et en terme de durée.

La première mesure de gestion du risque est le suivi concurrentiel poussé du positionnement des flottes de nos principaux concurrents ainsi que le suivi de leur politique tarifaire. La deuxième est la diversification à la fois géographique du positionnement de notre flotte mais aussi la diversification de clientèle, limitant ainsi l'impact d'une attaque ciblée non prévisible. Enfin, la taille de BOURBON et sa politique d'investissement de navires en série dans des chantiers à coûts optimisés permettent à BOURBON de répondre si nécessaire de façon agressive à de telles attaques tout en gardant des marges de manœuvre.

Par ailleurs, le renforcement de nos équipes locales, implantées sur les lieux d'exploitation de nos 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 *Contract Managers* en contact quotidien avec nos clients pour répondre en temps réel à leurs attentes.

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 contrat 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 de nos 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, etc.) ; il les fait construire dans des chantiers compétitifs – localisés essentiellement en Chine mais également en Inde, au Vietnam, au Nigéria 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 innovants et de qualité (plus d'une centaine de navires livrés à BOURBON entre 2003 et 2011) et dont la solidité financière n'est pas remise en cause à ce jour.

Toutefois, une défaillance ou la baisse de qualité des prestations ou produits d'un des chantiers sélectionnés pourrait 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.

La forte croissance de BOURBON et la pénurie structurelle des officiers de la marine marchande pourraient conduire à ne pas être en mesure de recruter des officiers pleinement qualifiés pour le service maritime à l'offshore pétrolier.

BOURBON s'appuie sur un réseau international de *shipmanagers* et agences de *manning*, déployé sur les bassins d'emplois d'officiers qualifiés dans le monde. En Afrique occidentale, zone de forte croissance, BOURBON développe une politique soutenue de recrutement et de formation de personnels navigants locaux.

Ainsi, entre 2007 et 2011, BOURBON a pu embaucher les ressources humaines nécessaires pour faire face à l'entrée en flotte de 270 navires.

Le Groupe poursuit résolument son internationalisation en confortant une gestion locale des recrutements et un management de proximité au service d'un *shipmanagement* international.

Malgré ces mesures, et dans un contexte de forte croissance de BOURBON, la pénurie structurelle des officiers de la marine marchande pourrait toutefois conduire à ne pas être en mesure de recruter des officiers pleinement qualifiés pour le service maritime à l'offshore pétrolier, ce qui serait susceptible d'entraîner des contraintes opérationnelles et, le cas échéant, financières pour le Groupe.

La croissance des effectifs, prévue dans le cadre de l'exécution du plan stratégique BOURBON 2015, pourrait s'accompagner d'une baisse de la qualification du personnel de la société (non maîtrise des standards et des équipements BOURBON).

L'objectif de forte croissance, de professionnalisation et d'internationalisation des effectifs a conduit BOURBON à mettre en place, dès 2007, une politique de gestion des compétences du personnel navigant et à investir massivement dans un programme de formation adapté aux enjeux stratégiques du Groupe.

Des standards d'opérations exigeants pour délivrer en toute sécurité un service de qualité aux clients de l'offshore pétrolier, servent de référence aux validations de compétences et aux programmes de formation déployés à bord des navires et dans les BOURBON Training Centers. Ceux-ci sont implantés dans les différentes zones d'opérations et sont équipés de simulateurs (simulateurs d'opération d'ancrage et de désancrage de plateformes effectuées par des AHTS, chargement – déchargement par des navires ravitailleurs de type PSV, simulateurs de positionnement dynamique, d'opérations de robots sous-marins, simulateurs de pilotage de navires de transport de personnel).

Un accent particulier est mis sur l'intégration des nombreuses nouvelles recrues pour s'assurer qu'elles détiennent les compétences requises à l'offshore et les amener à maîtriser les standards BOURBON et les équipements mis à leur disposition.

La politique active de développement des hommes, portée par un contexte de forte croissance, conduit à promouvoir de nombreux collaborateurs, qui sont accompagnés lors de leur prise de nouvelle fonction. Quant aux officiers confirmés, leur aptitude à la gestion de situations complexes et au management d'équipes internationales est renforcée à travers des formations appropriées.

Par la mise en œuvre combinée des processus de revue du personnel, de plan de continuité d'activité et de plan de succession, BOURBON assure une gestion prévisionnelle efficace des emplois clés et du développement de ses officiers, managers et experts.

Par ailleurs, l'accent est mis sur le renforcement de la culture d'un service de qualité au client. Un programme spécifique de formation est décliné pour les principaux acteurs de la « *customer satisfaction chain* » (commandants, *contract managers*, *operations managers*, *logistics managers*).

Enfin BOURBON s'attache à développer l'engagement de l'ensemble de ses collaborateurs par une écoute et un coaching rapproché, une politique de formation et de développement personnel et une reconnaissance des contributions.

Le succès continu de BOURBON dépend, pour une large part, de sa capacité à attirer, motiver et/ou à retenir du personnel qualifié possédant les compétences et l'expérience nécessaires. La survenance de difficultés pour attirer, former, motiver et/ou retenir un personnel qualifié en nombre suffisant afin de satisfaire les demandes des clients, et de faire face aux changements de leurs besoins ainsi qu'aux évolutions technologiques, pourrait peser sur les charges d'exploitation et la marge opérationnelle de BOURBON, la qualité de ses services et son développement.

4.2 RISQUES RELATIFS À L'ACTIVITÉ DE BOURBON

Le non-respect par BOURBON des réglementations applicables à ses métiers pourrait 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.

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'agrèments 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 moins de 6 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'aient 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. En 2011, BOURBON a continué de faire évoluer son système de management de la sécurité afin que celui-ci réponde aux nouvelles exigences de l'OCIMF (*Oil Companies International Marine Forum*), une organisation regroupant plus de 80 compagnies pétrolières dans le monde. 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 de parer les pollutions. 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 2011, le taux d'accidents enregistrables (TRIR) de BOURBON s'est élevé à 0,68 par millions d'heures travaillées.

La stratégie de BOURBON dans ce domaine est exposée au sein du paragraphe 5.1.4 du rapport de gestion.

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 5.2 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 leurs 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.

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 d'apporter un maximum de contenu local. 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

En dehors 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. Sur 2011, des provisions ont été constituées essentiellement pour couvrir des risques au Brésil et en Angola. Aucun élément individuel n'est significatif. Il s'agit de risques opérationnels liés à l'environnement international du secteur parapétrolier dont certains donnent lieu à contentieux. Ces risques sont suivis attentivement par le Groupe et ses conseils juridiques.

4.4 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.

4.4.1 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 80% 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 459 millions d'euros soit 45,5% du chiffre d'affaires tandis que les 10 premiers clients pèsent pour près de 63,7% (soit 642 millions d'euros). La part du chiffre d'affaires de notre principal client représente 20% de notre chiffre d'affaires total (41% en 2003).

L'état d'antériorité des créances et autres débiteurs est présentée en note 3.20.5. de l'annexe aux comptes consolidés.

D'autre part, en 2011, BOURBON n'opérait pas de contrats avec des compagnies pétrolières étatiques dans des pays à risque politique très élevé tels que Venezuela, Iran, Irak ou Myanmar.

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.

4.4.2 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 non stratégiques, 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.

Au 31 décembre 2011, les dettes financières brutes de BOURBON s'élèvent à 2 185 millions d'euros dont 1 565 millions d'euros à plus d'un an. L'échéancier de la dette financière à moyen et long terme figure dans la note 3.15 de l'annexe aux comptes consolidés. La durée de vie résiduelle moyenne de cette dette s'élève à 6 ans.

Le tableau ci-dessous donne la décomposition de l'endettement long terme et moyen terme au 31 décembre 2011 :

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	144	176
CLUB DEAL - 450 M€	45	326	371
CLUB DEAL - 318 M€	64	239	302
GIE/SNC EXTERNALISES	81	238	319
Financement flotte Norvège	33	289	321
51 autres prêts bilatéraux	84	330	413
TOTAL	338	1 565	1 903

Au 31 décembre 2011, les lignes court terme, sous forme de découvert, de tirage « crédit spot » ou de facilité de crédit (revolving) sont utilisées pour 274 millions d'euros. Les intérêts courus non échus s'élèvent quant à eux à 9 millions d'euros.

La trésorerie active dont dispose le Groupe ressort à 230 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Emprunts à long et moyen terme

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

Tous ces emprunts sont adossés à des actifs (navires) pris en garantie (hypothèque de 1^{er} rang ou de sûreté négative). Les navires sont clairement identifiés lors de la signature du contrat de prêt. 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.

Il n'existe pas de prêt long et moyen terme non affecté à des financements d'actifs.

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 2011, l'encours du prêt est de 176 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 2011, l'encours du prêt est de 371 millions d'euros.

En juillet 2009, un nouvel 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 2011, l'encours du prêt est de 302 millions d'euros.

En parallèle, des emprunts bilatéraux (en dollars, en euros et en couronnes norvégiennes) sont régulièrement signés. Ainsi en 2011, de nouveaux emprunts ont été mis en place pour un montant équivalent à 291 millions d'euros, dont 165 millions d'euros auprès de banques étrangères ; 89 millions d'euros ont aussi été tirés en 2011 sur des emprunts signés les années précédentes.

Au 31 décembre 2011, le montant total restant à tirer sur les emprunts existants s'élève à 15,3 millions d'euros.

(1) Dans les opérations de financement bancaire, les « club deals » sont 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 nos emprunts, BOURBON réunit toutes les banques pressenties pour mettre en place le crédit sans qu'aucune des banques n'aie de place prépondérante. Pour des raisons de facilité, une banque devient « bookrunner » mais les autres établissements sont arrangeurs mandatés.



En outre, l'emprunt de 400 millions de dollars sécurisé en juin 2010 auprès de China Exim-Bank deviendra disponible à partir de 2012, au fur et à mesure de la livraison par le chantier chinois Sinopacific des navires ainsi financés.

Afin de s'adapter aux besoins de financement accrus du Groupe, le syndicat du prêt de 320 millions d'euros conclu en 2005 et de celui de 450 millions conclu en 2007 a réitéré son soutien au plan de croissance du Groupe « BOURBON 2015 Leadership Strategy » en levant les limitations des ratios financiers, en supprimant les conditions précédentes des dettes nettes opérationnelles (DNO = dettes nettes hors acomptes sur commandes de navires en construction) sur EBITDA et celui de l'endettement financier net sur capitaux propres. Ces deux lignes d'emprunts multilatéraux ont été sécurisées par des sûretés réelles, en remplacement des promesses d'hypothèque consenties à la conclusion des prêts sur certains navires de la flotte BOURBON dont l'information est détaillée au sein de la note « 5.1 Obligations contractuelles et autres engagements hors bilan » de l'annexe aux comptes consolidés.

De même, le syndicat du prêt de 318 millions d'euros conclu en 2009 a levé la limitation du ratio de dettes nettes opérationnelles (DNO= dettes nettes hors acomptes sur commandes de navires en construction) sur EBITDA. Le ratio de l'endettement financier net sur capitaux propres inférieur à 1,90 reste applicable. Cette ligne d'emprunt multilatéral est également sécurisée par des sûretés réelles en remplacement des promesses d'hypothèque consenties à la conclusion des prêts sur certains navires de la flotte BOURBON dont l'information est détaillée au sein de la note « 5.1 Obligations contractuelles et autres engagements hors bilan » de l'annexe aux comptes consolidés.

Dans le cas de quelques financements bilatéraux, essentiellement de type de financement crédit-bail fiscal, dont l'encours global à fin 2011 s'élevait à 111,7 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 5,0 pour les exercices 2011 et 2012, puis inférieur à 4,5 pour les exercices 2013 et 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 2011. 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 2011.

Au 31 décembre 2011, 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 44 millions d'euros au 31 décembre 2011. La trésorerie active du Groupe s'élève à 230 millions d'euros au 31 décembre 2011.

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.

4.4.3 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 2011, après prise en compte des swaps de taux d'intérêt, environ 50% de la dette à moyen ou long terme du Groupe est contractée à taux d'intérêt fixe.

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 2011													
	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	-	229,6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	229,6
Dépôts à terme	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Prêts et cautionnements	-	0,9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,9
Actifs financiers	-	230,5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	230,5
Concours bancaires et lignes court terme	-	(273,3)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(273,3)
Dépôts et cautionnements reçus	-	-	(0,3)	(0,0)	-	-	-	-	-	-	-	-	(0,3)	(0,0)
Emprunts liés au retraitement des locations financements	(67,2)	(3,3)	-	(3,5)	-	(3,7)	-	(3,9)	-	(4,1)	-	(6,3)	(67,2)	(24,7)
Emprunts bancaires	(18,2)	(249,1)	(18,4)	(233,4)	(18,9)	(289,7)	(19,8)	(234,7)	(20,7)	(192,5)	(104,1)	(411,1)	(200,1)	(1 610,5)
Passifs financiers	(85,5)	(525,7)	(18,6)	(236,9)	(18,9)	(293,4)	(19,8)	(238,6)	(20,7)	(196,6)	(104,1)	(417,5)	(267,6)	(1 908,5)
Couverture	(111,5)	111,5	(240,0)	240,0	(262,0)	262,0	(143,0)	143,0	(47,2)	47,2	(165,3)	165,3	(969,1)	969,1
Position nette après couverture	(196,9)	(414,2)	(258,7)	3,1	(281,0)	(31,3)	(162,7)	(95,6)	(67,9)	(149,3)	(269,4)	(252,1)	(1 236,7)	(708,9)

En supposant constante sur un an la position atteinte au 31 décembre 2011, 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 7,1 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 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 (69,5%) de ses prestations en dollars. Le Groupe dispose d'une couverture de change naturelle grâce au paiement de charges en dollars (représentant environ 24% 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 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 dollar. Lorsque le taux euro/dollar le permettra, les emprunts Euros finançant des actifs générant des revenus en dollar seront à nouveau convertis en dollars et les acquisitions ultérieures seront à nouveau financées en dollars.

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.

Le tableau suivant présente, au 31 décembre 2011, 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	874,3	58,4	26,7	9,8
Passifs monétaires	(588,6)	(55,0)	(41,4)	(12,0)
Position nette avant gestion	285,7	3,4	(14,7)	(2,2)
Couvertures	(96,6)	(37,1)	-	-
Position nette après gestion	189,1	(33,7)	(14,7)	(2,2)

Au 31 décembre 2011, une variation de 1% du taux de change euro contre la totalité des devises représenterait un impact cumulé au niveau du Groupe de 2,3 millions d'euros, 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.

Le tableau suivant donne la répartition par devise des capitaux propres consolidés pour les années 2011 et 2010 :

En millions d'euros	31.12.2011	31.12.2010
Euro (EUR)	1 387,1	1 297,8
Real brésilien (BRL)	(55,1)	(13,6)
Peso mexicain (MXN)	9,7	11,9
Couronne norvégienne (NOK)	67,6	51,0
Dollar américain (USD)	46,0	139,0
Dong vietnamien (VND)	(2,1)	(1,8)
Franc suisse (CHF)	2,4	2,8
Naira nigérian (NGN)	(36,8)	(17,8)
Autres	(1,9)	(1,6)
TOTAL	1 417,0	1 467,8

Au 31 décembre 2011, une variation des taux de change de 1% aurait eu un impact de 3,0 millions d'euros sur les capitaux propres consolidés (4,0 millions d'euros au 31 décembre 2010).

Risques sur actions

Le Groupe ne possède pas de placements de trésorerie au 31 décembre 2011.

Comme indiqué dans la note 3.13 de l'annexe aux comptes consolidés, le nombre de titres auto détenus par BOURBON au 31 décembre 2011 s'élève à 2 710 946. 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 5,8 millions d'euros.

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.

4.5 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 partie 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 Groupama Transports et de Swiss Re.

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

A 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

5.1 INFORMATIONS SOCIALES

5.1.1 Effectifs

Les effectifs du Groupe BOURBON évoluent en ligne avec les objectifs de croissance du plan BOURBON 2015.

Au 31 décembre 2011, la flotte était opérée par 7 100 navigants et 1 500 personnes en support à terre, soit un effectif de 8 600 personnes.

Politique de recrutements internationaux

La politique de recrutements internationaux de BOURBON repose sur un réseau de *shipmanagers*, de filiales locales et de sociétés de *manning* intégrées au Groupe, ces dernières gérant 15,5 % des effectifs du Groupe.

Ce dispositif a été renforcé en 2011 avec la création d'un nouveau *shipmanager* établi en Russie, Bourbon Baltic.

En 2011, l'augmentation des effectifs a été particulièrement sensible pour les filiales nigérianes et ukrainiennes.

78 nationalités sont représentées dans le Groupe.

Périmètre France

Au 31 décembre 2011, les effectifs salariés des filiales françaises s'élèvent à 1 577 salariés dont 65 en CDD. Au cours de l'année, 148 personnes ont été recrutées en CDI.

Egalité professionnelle

La part des femmes dans le Groupe représente 5,3 % de l'ensemble des effectifs.

Répartition femmes / hommes	Femmes	Hommes
Comité exécutif	0%	100 %
Managers	12%	88%
Officiers	1,3%	98,7%
Autres	7%	93%
TOTAL	5,3%	94,7%
Navigants	0,8%	99,2%
Sédentaires	26,3%	73,7%
TOTAL	5,3%	94,7%

5.1.2 Une politique au service de la croissance

La politique de Ressources Humaines, décidée en comité exécutif, est pilotée par la Direction des Ressources Humaines en étroite relation avec la Direction *Crewing*. Ces fonctions centrales sont organisées en trois pôles principaux : gestion des personnels navigants, gestion des personnels sédentaires et développement et gestion de carrière.

Système d'information Ressources Humaines

BOURBON s'est doté d'un système d'information intégré (*Onsoft Computer Systems AS*) pour gérer l'ensemble du personnel du Groupe et son activité armement : planification, voyage, formation, paie. L'objectif est de faciliter les processus d'armement des navires par les *shipmanagers* et agences de *manning* ainsi que les processus Ressources Humaines de gestion et développement des personnels navigants et sédentaires. Le système permet également d'enregistrer les certificats en conformité avec la législation du pavillon et les normes de référence et de suivre les formations suivies par les navigants afin de répondre aux standards BOURBON et demandes des clients.

Le système est aujourd'hui opérationnel dans plusieurs filiales : Bourbon Offshore Norway, Bourbon Offshore Ukraine, Bourbon Offshore Asia, Bourbon Maritime Services Manila, Bourbon Offshore MMI, Bourbon Interoil Nigeria Ltd, Bourbon Baltic. Le déploiement doit se poursuivre au sein des filiales cibles.

Cet outil s'intègre dans une démarche de rationalisation des processus et de pilotage des activités, porté par le système qualité et le contrôle de gestion.

Politique de développement du personnel

La relation long terme entre BOURBON et son personnel navigant est clé pour favoriser un développement mutuel.

BOURBON poursuit sa politique d'évaluation et de développement des compétences de ses collaborateurs en ligne avec les standards opérationnels exigeants et la satisfaction du client et ce, partout dans le monde. Les piliers de la politique sont : expérience, qualifications, formation et application.

BOURBON considère que toutes les positions sont essentielles pour opérer les navires en toute sécurité. Le Groupe investit fortement dans le développement des commandants, officiers et matelots par une formation hautement qualifiée, reconnue par la profession et les clients.

L'année 2011 a été marquée par l'amendement de la convention STCW de 2010 concernant les normes de formation des gens de mer, de délivrance des brevets et de veille. Cette réforme valide les orientations prises en matière de formation par BOURBON et place le développement des programmes de formation dans une dynamique de reconnaissance internationale.

Le Groupe a développé un réseau international de formation, combinant les BOURBON Training Centers (BTC) et des partenariats, afin de couvrir les opérations clés des services maritimes à l'offshore pétrolier :

- ▶ Opérations d'ancrage et de désancrage des plates-formes pétrolières (BTC de Marseille et de Singapour ; partenariat avec le *Offshore Simulator Center* d'Aalesund en Norvège)

- ▶ Centre de positionnement dynamique (Manille)
- ▶ Centres de formation au pilotage des *crewboats* au plus près des zones d'opérations (Nigéria, Angola, Indonésie, Gabon, Congo, Cameroun, Brésil et France)
- ▶ Centre de formation aux technologies et équipements diesel-électriques en Chine
- ▶ Centre dédié à la formation des opérateurs de ROV en Italie.

En 2011, un module « management des situations difficiles » déployé par les *shipmanagers* est venu compléter les standards du Groupe et un programme standardisé « *rating on board* » à destination des équipages a été développé.

En complément de ces programmes, les BOURBON Training Centers ont assuré 94 sessions de formation aux opérations maritimes à l'offshore et au management, regroupant 795 participants officiers (28 % des officiers du Groupe), soit 2427 jours de formations / homme (nombre de participants x nombre de jours de formation).

En 2015, 100 % des officiers et matelots auront été formés aux standards BOURBON.

BOURBON continue également de mettre en place les séminaires de formation « *Customer satisfaction : a team business* », réunissant les managers opérationnels (*contract managers, operations managers et logistics managers*). Ce programme a pour objectif de clarifier les processus, rôles et responsabilités dans la chaîne de la satisfaction client et de développer les compétences managériales et personnelles nécessaires.

Par ailleurs, un programme de développement des compétences managériales au service de la stratégie de *leadership* a été conçu et sera déployé pour l'ensemble des managers du Groupe sur les trois prochaines années.

Une politique de mobilité a été clairement définie en vue d'optimiser la gestion des ressources dans un contexte de forte croissance et favoriser le développement de carrière des collaborateurs. Un portail de recrutement interne a été ouvert à l'usage des collaborateurs qui souhaitent évoluer dans le Groupe. La mobilité interne répond aux besoins en compétences, renforce l'expertise métiers par l'échange, la mise en commun et la capitalisation des expériences et favorise le partage de la culture de BOURBON.

Enfin, la contribution des équipes à la mise en œuvre de la stratégie BOURBON 2015 est clarifiée grâce au déploiement de *Balanced Scorecards*, outil de management permettant de définir de façon homogène les objectifs des différentes fonctions en ligne avec la mise en œuvre de la stratégie.

L'ensemble de ces dispositifs (performance, compétence, formation, mobilité, carrière) est systématiquement traité lors de l'entretien annuel d'évaluation dont la campagne s'étend de décembre à mars.

Focus sur la formation en zone Afrique de l'Ouest

BOURBON poursuit sa stratégie de développement et met l'accent sur la prise en compte des spécificités locales en Afrique, principale zone d'opérations qui représente 61% du chiffre d'affaires.

L'effort du Groupe en matière de recrutement et de formation des marins reste soutenu pour armer les navires d'officiers locaux. Cela requiert un travail de partenariat avec les écoles et les autorités locales afin d'optimiser les opportunités.

Le déploiement des formations auprès des équipages ouest africains produit des résultats concrets :

- ▶ En 2011, le programme de formation a permis à de nouveaux pilotes congolais d'être affectés à des Surfers 14000 et 18000. Ces recrues sont venues renforcer les rangs à Pointe Noire et renforcent les effectifs de pilotes locaux. Au Cameroun, sur les 88% de pilotes de crewboats locaux, 100% ont obtenu un brevet de Capitaine 200 aux normes STCW95. Enfin, au Gabon, les premiers crewboats armés par des équipages entièrement locaux ont été mis en place au second semestre 2011. La filiale française Bourbon Offshore Surf propose aux mécaniciens camerounais et gabonais une formation spécifique à l'Ecole Nationale de Formation Maritime de Dakar.
- ▶ BOURBON s'applique également à mettre à jour, dès que cela est nécessaire, son personnel navigant sur des formations courtes. Au Gabon l'ensemble des matelots, mécaniciens et cuisiniers ont suivi les formations de base à la sécurité ou la formation de matelot de quart à la passerelle. Cette attention particulière permet d'avoir constamment un taux de 100% de personnel navigant formé.
- ▶ Enfin un programme de partenariat a permis à des étudiants africains qui avaient suivi la classe préparatoire organisée conjointement par le centre de formation camerounais GPMARE et Bourbon Offshore Surf, d'être admis à l'Ecole Nationale Supérieure Maritime du Havre et de Nantes pour le cursus Officier Polyvalent C1NM. Depuis septembre 2011, 30 nouveaux élèves ont intégré la classe préparatoire.

Organisation du travail

Le personnel navigant et les personnels techniques présents sur les bases travaillent dans le cadre d'un régime de rotations propres à la profession en lien avec l'organisation des clients pétroliers. La durée du travail du personnel employé dans les services fonctionnels est déterminée par les législations nationales.

Relations professionnelles et accords collectifs (périmètre France)

Au niveau de la branche professionnelle française, une nouvelle convention collective du personnel sédentaire des entreprises de navigation est entrée en vigueur le 1^{er} décembre 2011. Cette convention annule et remplace la convention collective nationale du personnel sédentaire des entreprises de navigation libres du 20 février 1951.

Les filiales françaises ont signé avec leur représentation du personnel un accord de supplément d'intéressement en complément des accords qui ont donné lieu au versement d'un intéressement au titre de l'exercice 2010.

Un nouvel accord d'intéressement couvrant les exercices 2011 – 2013 a été signé avec le comité d'entreprise de Bourbon Management, dans la continuité des accords antérieurs.

Les filiales françaises du Groupe ont adopté, s'il y avait lieu, les plans d'actions de prévention de la pénibilité au travail et les plans d'actions destinés à assurer l'égalité professionnelle.

5.1.3 Rémunérations

Intéressement et participation des salariés (périmètre France)

Participation

Les filiales françaises du Groupe de plus de 50 salariés dégagant un bénéfice fiscal versent à leurs salariés une participation en application d'accords négociés et signés dans chaque société. Pour l'exercice 2011, la dotation à réserve spéciale de participation des filiales françaises du Groupe représente 0,54 millions d'euros.

Intéressement

Les accords d'intéressements des filiales françaises ont généré un montant global d'intéressement au titre de 2011 de 3,17 millions d'euros.

Dans le cadre des dispositifs de la loi n°2008-1258 du 3 décembre 2008 sur les revenus du travail et la loi n°2011-894 du 28 juillet 2011 de financement rectificative de la sécurité sociale pour 2011, l'ensemble des filiales françaises ont négocié avec les comités d'entreprise ou la représentation du personnel en place des accords de supplément d'intéressement qui ont donné lieu à un versement global de 0,27 millions d'euros.

Epargne salariale

Plans d'Epargne pour la Retraite Collectifs (PERCO)

Plusieurs filiales françaises ont mis en place des Plans d'Epargne pour la Retraite Collectifs entreprise ou interentreprises.

Fonds Commun de Placements d'Entreprise

Un Fonds Commun de Placement d'Entreprise « Bourbon Expansion » (Fonds individualisé de Groupe, investi en titres cotés de l'entreprise) est alimenté par différents dispositifs d'Epargne salariale auxquels ont accès les salariés de certaines filiales françaises du Groupe.

5.1.4 Focus sécurité

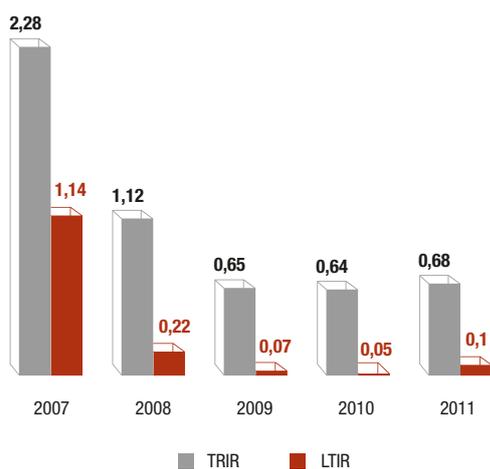
La sécurité, qui regroupe les notions de santé au travail et de protection des actifs et de l'environnement, est au cœur de la stratégie de BOURBON.

Parce que la sécurité est la « colonne vertébrale » de l'entreprise, renforcer en permanence la culture sécurité est une priorité absolue pour BOURBON. L'action dans ce domaine se fonde sur un engagement fort du management, une amélioration continue des procédures, une responsabilité individuelle et un programme ambitieux de développement, de sensibilisation et de formation des équipages.

Dans l'optique de mieux répondre aux exigences toujours plus grandes de ses clients, BOURBON a développé courant 2010 une nouvelle version de son système de management de la sécurité. Totalement en ligne avec les standards de l'OCIMF (*Oil Companies International Marine Forum* – une organisation regroupant plus de 80 compagnies pétrolières), ce nouveau système a été déployé au sein de toutes les filiales au cours de l'exercice 2011 pour revue et familiarisation. Il sera totalement mis en service et son application contrôlée au cours de l'exercice 2012.

Le plan HSE annuel (hygiène/santé, sécurité, environnement) approuvé par la Direction Générale et diffusé au sein du groupe fixe les objectifs de l'année. Ainsi, les performances dans le domaine de la sécurité des personnes font partie des indicateurs qui font l'objet d'un suivi permanent. D'après les enquêtes 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 comme le démontrent les indicateurs LTIR et TRIR :

- ▶ *Lost Time Injury rate (LTIR)* : Fréquence des accidents entraînant un arrêt de travail exprimée par million d'heures travaillées ⁽¹⁾.
- ▶ *Total Recordable Incidents rate (TRIR)* : Fréquence des accidents enregistrables qui regroupent 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 ⁽¹⁾.



Afin de mobiliser encore davantage l'ensemble des filiales autour du thème de la sécurité en mer et à terre BOURBON a poursuivi son programme de « *Safety Awards* » qui récompense les bonnes performances HSE en mer et à terre et toute initiative visant à améliorer la sécurité du personnel, la protection des actifs et de l'environnement en liaison avec la satisfaction client.

5.2 INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Dans le domaine de la préservation de l'environnement, BOURBON anticipe et innove techniquement. BOURBON est ainsi engagé dans un programme de réduction des gaz à effet de serre, qui a d'ores et déjà commencé à porter ses fruits, grâce au choix systématique de la technologie diesel électrique permettant notamment une réduction sensible des consommations.

De nombreux navires de la flotte sont déjà équipés de ce mode de propulsion, développé en collaboration avec les cabinets d'architecture navale sélectionnés par BOURBON. Il en sera de même pour les nouvelles séries de navires qui verront le jour dans le cadre du plan BOURBON 2015.

Les premiers navires de type « Bourbon Evolution 800 » et « PX105 » conformes à la norme « Clean Design » ont été livrés en 2011. Ces navires ont été conçus et construits pour répondre à des exigences élevées en matière de protection des réservoirs de carburant, de traitement des eaux usées et des déchets, etc.

D'autre part, depuis 2008, le groupe continue de dresser l'inventaire exhaustif des consommations et émissions de dioxyde de carbone (CO₂), d'oxydes d'azote (NO_x) et oxydes de soufre (SO_x) de sa flotte. Les recommandations faites en la matière par les instances internationales, notamment par l'Organisation Maritime Internationale, ont été respectées.

Une solution logicielle complète continue d'être développée selon les besoins propres de BOURBON afin de permettre au groupe de garantir la comparabilité et la continuité de ses chiffres d'émission de CO₂ pour les exercices à venir.

Par ailleurs, les tests menés en 2010 sur les systèmes de mesure instantanée des consommations de carburant ont été prolongés en 2011 et devraient ainsi permettre un déploiement à plus large échelle à partir de 2012 de ces outils qui assureront une gestion fine des données ainsi que la mise à disposition aux équipages et clients d'outils décisifs pour un comportement plus économe.

Dans la lignée des engagements de BOURBON en matière de développement durable, un concours « Equipage Surfer Responsable » a été mis en place pour les séries de Surfers 1400 et 1800/18000 opérant dans la zone Congo. A travers ce concours, les équipages sont sensibilisés aux bonnes pratiques ayant un impact sur la consommation de gasoil afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre et les coûts.

(1) Jusqu'en 2010, l'exposition au risque à bord des navires était mesurée sur la base d'une journée de 12 heures par homme. Depuis 2011, elle est mesurée sur la base d'une journée de 24 heures par homme conformément aux attentes de l'OCIMF. L'exposition au risque à terre reste mesurée sur la base d'une journée de 8 heures par homme.

6. BOURBON SA ET SES ACTIONNAIRES

6.1 CAPITAL SOCIAL ET RÉPARTITION

Au 1^{er} janvier 2011, date d'ouverture de l'exercice, le montant du capital social de BOURBON était de 39 085 695 euros divisé en 61 532 545 actions intégralement libérées.

Le capital social au 31 décembre 2011 s'élevait à 43 055 075 euros divisé en 67 781 535 actions de même catégorie représentant également 67 781 535 droits de vote théoriques (65 070 589 droits de vote exerçables en assemblée générale).

Au cours de l'exercice, le montant du capital social a donc été augmenté d'un montant de 3 969 380 euros résultant :

- ▶ De la création de 6 155 681 actions nouvelles attribuées gratuitement aux actionnaires à raison de 1 action nouvelle pour 10 actions anciennes ;

- ▶ De la création de 46 284 actions nouvelles, attribuées gratuitement aux bénéficiaires répondant aux critères retenus par le conseil d'administration du 27 août 2007 ;
- ▶ De la création de 47 025 actions nouvelles suite aux levées d'options de souscription survenues au cours de l'exercice.

Par courrier reçu le 17 mai 2011, la société Mach-Invest a déclaré avoir franchi en baisse, le 16 mai 2011, les seuils de 5% du capital et des droits de vote théoriques de la société BOURBON tandis que la société Mach-Invest International a déclaré avoir franchi en hausse les seuils de 5% du capital et des droits de vote théoriques de la société BOURBON. Ces franchissements de seuils résultent de la cession de 3 105 530 actions préalablement détenues par la société Mach-Invest au profit de la société Mach-Invest International.

Le 19 janvier 2012, Jaccar Holdings a renforcé sa position suite à l'acquisition d'un bloc de 945 000 actions supplémentaires et a déclaré avoir franchi le seuil de 25% du capital et des droits de vote théoriques.

Ainsi, au 31 janvier 2012, l'actionnariat de BOURBON se décompose de la façon suivante :

Actionnariat	Nombre d'actions	% du capital et des droits de vote théoriques	% des droits de vote exerçables en assemblée générale
Jaccar *	17 647 033	26,04%	27,12%
Mach-Invest **	5 238 083	7,73%	8,05%
Monnoyeur SAS	3 623 789	5,35%	5,57%
Auto-détention	2 710 946	4,00%	-
Salariés	548 667	0,81%	0,84%
Public	38 013 017	56,08%	58,42%
TOTAL	67 781 535	100 %	100 %

* Jaccar : Jaccar Holdings SA et Cana Tera SAS, sociétés liées à Monsieur Jacques d'Armand de Chateaueux.

** Mach-Invest : Mach-Invest SAS et Mach-Invest International, sociétés liées à Monsieur Henri d'Armand de Chateaueux.

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 * (en euros)	Montant total distribué (en milliers d'euros) **
2008	55 461 302	0,90	47 904
2009	61 187 226	0,90	52 866
2010	61 532 545	0,90	53 170

* dividende éligible à la réfaction 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.

** 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 2011, la société détenait 2 710 946 actions propres, soit 4,00% du capital.

Objectif de l'auto-détention	Nombre d'actions détenues à la clôture	Valeur au cours d'achat (milliers d'euros)	Valeur nominale (milliers d'euros)
Animation du marché par un prestataire de service d'investissement	17 541	371	11
Couverture d'options d'achat d'actions ou autre système d'actionnariat salarié	2 693 405	75 772	1 711
Opérations de croissance externe	Néant	-	-
Couverture de valeurs mobilières donnant accès au capital	Néant	-	-
Annulation	Néant	-	-
TOTAL	2 710 946	76 143	1 722

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 2011 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, 1 714 111 titres ont ainsi été acquis à un cours moyen d'achat de 27,29 euros tandis que 1 709 111 titres ont été cédés à un cours moyen de vente de 27,09 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 2011.

Il est précisé que les actions auto-détenues n'ont fait l'objet d'aucune réaffectation, ni utilisation au cours de l'exercice écoulé.

Descriptif du programme de rachat d'actions proposé à l'assemblée générale mixte du 1^{er} juin 2012

BOURBON proposera, lors de l'assemblée générale mixte du 1^{er} juin 2012, 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,
- ▶ de conserver en vue de remettre ultérieurement ses actions à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe initiées par la Société,
- ▶ 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 remettre ses actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par conversion, exercice, remboursement ou échange à l'attribution d'actions de la Société, dans le cadre de la réglementation boursière,
- ▶ 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 1^{er} juin 2012, 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 2012 sans excéder une durée maximum de dix-huit mois, soit le 30 novembre 2013.

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 50 euros, hors frais.

La part maximale de capital de BOURBON pouvant être acquise s'élèverait à 10 % (soit 6 778 153 actions sur la base du capital social au 31 décembre 2011 composé de 67 781 535 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.

Il est rappelé que le pourcentage de rachat maximum d'actions acquises par la société en vue de leur rachat et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport est limité à 5 %, conformément aux dispositions légales.

Dans l'hypothèse où toutes les actions seraient acquises au prix maximum autorisé par l'assemblée, soit 50 euros, le montant maximum du rachat à effectuer par BOURBON s'élèverait à 338 907 650 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 2011 issues des derniers comptes sociaux s'élèvent à 644 455 milliers d'euros.

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

Au 31 janvier 2012, 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	19 515
Couverture d'options d'achat d'actions ou autre système d'actionariat salarié	2 693 405
Opérations de croissance externe	Néant
Couverture de valeurs mobilières donnant accès au capital	Néant
Annulation	Néant
TOTAL	2 712 920

6.3.2 Etat récapitulatif des opérations mentionnées à l'article L.621-18-2 du Code monétaire et financier

Les opérations réalisées au cours de l'exercice 2011 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)
Jacques d'Armand de Chateaueux ou personne physique ou morale liée	72 325		
Henri d'Armand de Chateaueux ou personne physique ou morale liée	3 113 050		3 105 530
Gaël Bodénès ou personne physique ou morale liée	5 100	9 220 ⁽¹⁾	9 220 ⁽¹⁾

(1) Opérations liées à des options d'actions attribuées avant nomination en tant que Directeur Général délégué

6.3.3 Options de souscription ou d'achat d'actions consenties au personnel

Usant de la faculté offerte par l'assemblée générale du 1^{er} juin 2011, le conseil d'administration du 5 décembre 2011 a décidé d'autoriser un nouveau plan d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions.

Le nombre total d'options ainsi attribuées se monte à 2 535 500 au bénéfice de 1153 salariés des filiales du Groupe BOURBON ; le prix d'exercice d'une option a été fixé à 20 euros soit un prix égal à 100% de la moyenne des cours cotés aux vingt séances de Bourse précédant l'attribution. Ces options ne pourront être exercées qu'au terme de la quatrième année suivant leur attribution, selon les modalités du règlement.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIES NON MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVEES PAR CES DERNIERS	Nombre total d'options attribuées / d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré
Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	201 000	20 €
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)	35 607	23,73 €

(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.



6.3.4 Participations des salariés au capital social

Au 31 décembre 2011, l'actionnariat des salariés concernait, à travers le FCPE « Bourbon Expansion », 1 060 personnes pour 548 667 actions, soit 0,81 % du capital social.

6.4 ELÉMENTS 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, aucune clause de convention n'a été portée à la connaissance de la société en application de l'article L.233-11 du Code de commerce au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

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'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier

BOURBON dispose d'un système d'actionnariat du personnel au travers du FCPE « Bourbon Expansion » qui 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 mentionné 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 consolidé. L'article 13 des statuts repris au sein du chapitre « Renseignements concernant la société » du document de référence détaille 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 l'émission ou le rachat d'actions

Le tableau récapitulatif des délégations de compétence et de pouvoirs accordées par l'assemblée générale au conseil d'administration en matière d'augmentation de capital est annexé au présent rapport de gestion.

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 Monsieur 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 Monsieur Laurent Renard inclut une clause prévoyant des avantages en cas de licenciement suite à un changement de contrôle de BOURBON. Cette clause n'est pas liée au mandat social confié ultérieurement à Monsieur Laurent Renard.

7. PROPOSITIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

7.1 AFFECTATION DU RÉSULTAT - JETONS DE PRÉSENCE

Il sera proposé à l'assemblée :

- ▶ d'affecter le résultat de l'exercice comme ci-après :

Bénéfice de l'exercice	98 315 087,14
Report à nouveau	95 465 348,00
Total distribuable	193 780 435,14
A affecter à la réserve légale	3 969 380,77
Distribution d'un dividende unitaire de 0,82 euro pour chacune des 67 781 535 actions composant le capital	55 580 858,70
Le solde à reporter au compte créditeur de Report à Nouveau	134 230 195,67

Le dividende ainsi fixé serait mis en distribution le 8 juin 2012.

Dans le cadre du rachat par la société de ses propres actions, il est rappelé que les actions auto-détenues ne donnent pas droit aux dividendes. La somme correspondant aux dividendes non versés sera donc affectée au compte « Report à nouveau ».

Ce dividende ouvrira droit à une réfaction de 40 % applicable aux personnes physiques résidentes fiscales en France ; les personnes morales ne bénéficieront quant à elles d'aucune réfaction.

Il n'existe pas de revenu distribué au titre de la présente assemblée, autre que le dividende mentionné ci-dessus, éligible ou non à la réfaction de 40 % mentionnée au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts ;

Il est rappelé que :

- ▶ les actionnaires personnes physiques domiciliées en France peuvent, opter, conformément à l'article 158-3-2° du CGI pour le prélèvement libératoire de 21% en lieu et place de l'impôt progressif sur le revenu. Cette option doit être exercée par l'actionnaire auprès de l'établissement financier teneur de ses titres (ou à défaut de la société), au plus tard à la date d'encaissement du dividende.
- ▶ les prélèvements sociaux (CSG, CRDS, prélèvement social de 3,4% et contribution additionnelle) représentant 13,5% du montant du dividende, seront prélevés à la source lors du paiement du dividende. En cas d'option pour le prélèvement libératoire, le total des prélèvements incluant les contributions sociales s'élève donc à 34,50%.
- ▶ de fixer à compter du 1^{er} janvier 2012 la somme maximum globale des jetons de présence alloués au conseil d'administration à deux cent quarante mille euros (240 000€) pour l'exercice 2011 et les exercices ultérieurs.

7.2 SITUATION DES MANDATS DES ADMINISTRATEURS

Le mandat d'administrateurs de Madame Agnès Pannier-Runacher et de Monsieur Philippe Sautter arrivant à expiration, il est proposé à l'assemblée générale de le renouveler pour une durée de trois

ans, soit jusqu'à l'assemblée générale ordinaire des actionnaires appelée à statuer en 2015 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Le mandat d'administrateur de Monsieur Marc Franken arrivant à expiration avec la présente assemblée et celui-ci ne sollicitant pas son renouvellement, le conseil d'administration, suivant la recommandation de son comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, propose à l'assemblée la nomination de Monsieur Mahmud B. Tukur pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'assemblée générale ordinaire des actionnaires appelée à statuer en 2015 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

7.3 PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS PROPRES

Il est demandé à l'assemblée générale :

- ▶ de mettre fin au programme de rachat en cours décidé par l'assemblée générale mixte du 1^{er} juin 2011.
- ▶ d'autoriser un nouveau programme de rachat par la société de ses propres actions.

Les objectifs restent identiques à ceux du précédent programme de rachat.

7.4 AUTORISATION AU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN VUE DE RÉDUIRE LE CAPITAL SOCIAL PAR ANNULATION D' ACTIONS AUTO DÉTENUES

Il est demandé à l'assemblée générale d'autoriser le conseil d'administration, avec faculté de délégation à toute personne autorisée par la loi, à annuler en une ou plusieurs fois, sur ses seules décisions, dans la limite de 10 % du capital social par période de vingt-quatre (24) mois, tout ou partie des actions que la société détient ou pourra détenir en conséquence de l'utilisation des diverses autorisations données par l'assemblée générale au conseil (dans le cadre notamment du programme de rachat) et à procéder, à due concurrence, à une réduction du capital social.

Cette autorisation serait conférée pour une période de dix-huit (18) mois à compter de la date de l'assemblée générale.

7.5 DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À DONNER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR ÉMETTRE DES ACTIONS ORDINAIRES ET/OU DES VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL ET/OU DONNANT DROIT À L'ATTRIBUTION DE TITRES DE CRÉANCE AVEC MAINTIEN DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

Il est demandé à l'assemblée générale de déléguer sa compétence au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six (26) mois, à l'effet d'augmenter le capital social en une ou plusieurs fois, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans la limite d'un montant nominal maximum de huit millions d'euros (8 000 000 €).

Votre société n'a pas aujourd'hui de projets particuliers de croissance externe ou de développement nécessitant de faire appel à ses actionnaires, mais souhaite simplement disposer de la possibilité d'augmenter son capital si cela s'avérait nécessaire ou si une opportunité (acquisition, extension d'activité ...) se présentait.

L'augmentation du capital dont la compétence serait déléguée à votre conseil d'administration pourrait être réalisée en une ou plusieurs fois, par l'émission de toutes valeurs mobilières (actions ordinaires, valeurs mobilières composées, titres de créances associés à des titres de capital, etc.).

Votre conseil d'administration fixerait les conditions de chaque émission (titres à émettre, prix de souscription, etc.) dans les limites fixées par la loi et disposerait du pouvoir de modifier les statuts en conséquence.

Les actionnaires disposeraient de la faculté de souscrire à titre irréductible et réductible.

En cas d'utilisation de cette délégation, les actionnaires seraient informés par la mise à leur disposition d'un rapport complémentaire du conseil d'administration, décrivant les modalités et conditions de l'émission.

7.6 DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À DONNER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR ÉMETTRE DES ACTIONS ORDINAIRES ET/OU DES VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL ET/OU DONNANT DROIT À L'ATTRIBUTION DE TITRES DE CRÉANCE, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION PAR PLACEMENT PRIVÉ

Il est demandé à l'assemblée générale de consentir au conseil, pour une durée de vingt-six (26) mois, une délégation de compétence à l'effet de procéder à l'émission, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sur le marché français et/ou international, par une offre visée au II de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier, soit en euros, soit en monnaies étrangères ou en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies, d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, à des actions ordinaires de la société, que ce soit, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance.

Il sera proposé à l'assemblée :

- ▶ de fixer le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises, qui ne pourra excéder quatre millions d'euros (4 000 000 €) - étant précisé qu'il sera en outre limité à 20% du capital par an - compte non tenu du nominal des titres de capital à émettre, le cas échéant, au titre des ajustements effectués, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustements, pour préserver les droits des porteurs des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société. Ce plafond est indépendant de l'ensemble des plafonds prévus par les autres résolutions de la présente assemblée.
- ▶ de fixer le montant nominal des titres de créance sur la société susceptible d'être émis en vertu de la présente délégation, qui ne pourra être supérieur à deux cents millions d'euros (200 000 000 €). Ce plafond est indépendant de l'ensemble des plafonds prévus par les autres résolutions de la présente assemblée.
- ▶ de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance.
- ▶ de décider que la somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions ordinaires émises dans le cadre de la présente délégation de compétence, après prise en compte, en cas d'émission de bons autonomes de souscription d'actions, du prix d'émission desdits bons, sera au moins égale au minimum requis par les dispositions légales et réglementaires applicables au moment où le conseil d'administration mettra en œuvre la délégation.

7.7 DÉTERMINATION DES MODALITÉS DE FIXATION DU PRIX DE SOUSCRIPTION EN CAS DE SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION DANS LA LIMITE ANNUELLE DE 10 % DU CAPITAL

Nous vous proposons, conformément aux dispositions de l'article L 225-136-1° alinéa 2 du Code de commerce, d'autoriser le conseil d'administration, qui décide une émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offre au public et/ou par placement privé, à déroger, dans la limite légale de 10 % du capital social par an, aux conditions de fixation du prix prévues selon les modalités précitées, et à fixer ainsi le prix d'émission des titres de capital assimilables à émettre selon les modalités suivantes :

Le prix d'émission des titres de capital assimilables à émettre de manière immédiate ou différée ne pourra être inférieur, au choix du conseil d'administration :

- ▶ soit au cours moyen pondéré de l'action de la société le jour précédant le jour précédant la fixation du prix de l'émission éventuellement diminué d'une décote maximale de 15%,
- ▶ soit à la moyenne de 5 cours consécutifs cotés de l'action choisis parmi les trente dernières séances de bourse précédentes la fixation du prix d'émission éventuellement diminué d'une décote maximale de 10%.

7.8 DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL EN VUE DE RÉMUNÉRER DES APPORTS EN NATURE DE TITRES DE CAPITAL OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL

Il est demandé à l'assemblée générale de consentir au conseil, pour une durée de vingt-six (26) mois, et dans les limites fixées par la loi, une délégation de compétence à l'effet de procéder à l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables.

Le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 10 % du capital social au jour de l'assemblée générale, ce montant étant indépendant de l'ensemble des plafonds prévus par les autres résolutions de l'assemblée.

A ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, la valeur nominale des actions ordinaires 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.

7.9 MISE EN HARMONIE DES STATUTS

Il est demandé à l'assemblée générale de mettre en harmonie les statuts de la Société avec les dispositions légales en vigueur de la manière suivante :

- ▶ A l'article 9 Bis des statuts en remplaçant « l'organisme chargé de la compensation des titres » par « dépositaire central ».
- ▶ Au septième alinéa de l'article 17 des statuts en indiquant que 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.

Le conseil d'administration.

RÉSULTATS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ MÈRE AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Nature des indications	2011	2010	2009	2008	2007
Capital en fin d'exercice					
Capital (en milliers d'euros)	43 055	39 086	38 866	35 229	35 229
Nombre des actions ordinaires existantes	67 781 535 ⁽¹⁾	61 532 545	61 187 226	55 461 302	55 461 302
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	5 903 025	3 677 780	920 899	1 015 370	2 192 600
Opération et résultat de l'exercice (en milliers d'euros)					
Chiffre d'affaires hors taxes	-	310	337	706	4 271
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	108 047	83 477	37 455	267 701	88 631
Impôts sur les bénéfices	(6 278)	(13 499)	(13 348)	(11 883)	(6 640)
Participation des salariés due au titre de l'exercice	-	-	-	-	-
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	98 315	127 278	72 462	256 470	135 370
Résultat distribué	55 581 ⁽²⁾	53 170 ⁽³⁾	52 866 ⁽⁴⁾	47 904 ⁽⁵⁾	54 200 ⁽⁶⁾
Résultat par action (en euros)					
Résultat après impôts, participation des salariés mais avant dotations aux amortissements et provisions	1,69	1,58	0,83	5,04	1,72
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	1,45	2,07	1,18	4,62	2,44
Dividende attribué à chaque action	0,82 ⁽²⁾	0,90 ⁽³⁾	0,90 ⁽⁴⁾	0,90 ⁽⁵⁾	1,00 ⁽⁶⁾
Personnel					
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) soit 67 758 779 actions + 22 756 options de souscription exercées entre le 1^{er} juin 2011 et le 31 décembre 2011

(2) soit 0,82 euro par action suivant proposition du conseil d'administration du 5 mars 2012

(3) 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

(4) soit 0,90 euro par action suivant proposition du conseil d'administration du 15 mars 2010, déduction faite des dividendes attachés aux actions propres détenues

(5) soit 0,90 euro par action suivant proposition du conseil d'administration du 23 mars 2009, déduction faite des dividendes attachés aux actions propres détenues

(6) soit 1 euro par action suivant proposition du conseil d'administration du 10 mars 2008, déduction faite des dividendes attachés aux actions propres détenues

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS DE COMPÉTENCE ET DE POUVOIRS ACCORDÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN MATIÈRE D'AUGMENTATION DE CAPITAL *

Date de l'assemblée générale	Nature et montant maximal de la délégation	Durée de la délégation	Utilisation au cours de l'exercice 2011
Assemblée générale mixte du 09.06.2010	Autorisation donnée au conseil d'administration de procéder en une ou plusieurs fois à des augmentations de capital en numéraire avec maintien du droit préférentiel de souscription. Montant maximal : Actions : 8 millions d'euros. Valeurs mobilières : 350 millions d'euros.	Vingt-six mois soit jusqu'au 08.08.2012	Néant.
Assemblée générale mixte du 01.06.2011	Autorisation donnée au conseil d'administration de consentir, en une ou plusieurs fois, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la Société et/ou à l'achat d'actions existantes de la société, provenant d'achats effectués par elle. Montant maximal : 5% du capital social.	Trente-huit mois, soit jusqu'au 31.07.2014	Le conseil d'administration du 05.12.2011 a décidé de consentir 2 535 500 options d'achat ou de souscription d'actions de la Société. Ces options pourront être exercées à compter du 05.12.2015, début de la 5 ^{ème} année d'attribution et jusqu'au 04.12.2017, fin de la 6 ^{ème} année d'attribution.
Assemblée générale mixte du 01.06.2011	Autorisation donnée au conseil d'administration en vue d'attribuer gratuitement des actions aux membres du personnel salarié (et/ou certains mandataires sociaux) Montant maximal : 5% du capital social.	Trente-huit mois, soit jusqu'au 31.07.2014	Néant.
Assemblée générale mixte du 01.06.2011	Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social, par l'émission de toutes valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription. Montant maximal : Actions : 8 millions d'euros. Valeurs mobilières : 350 millions d'euros.	Vingt-six mois, soit jusqu'au 31.07.2013	Néant.
Assemblée générale mixte du 01.06.2011	Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes. Montant maximal : valeur nominale de l'action.	Vingt-six mois, soit jusqu'au 31.07.2013	Le conseil d'administration du 01.06.2011 a décidé une augmentation de capital d'un montant de 3 910 111 € réalisée par la création de 6 155 681 actions attribuées gratuitement aux actionnaires, à raison d'1 action nouvelle pour 10 actions anciennes.

* Ci-dessus figurent les délégations en cours de validité au 31 décembre 2011 et leur utilisation au cours de l'exercice 2011.



RAPPORT DE GESTION

Tableau récapitulatif des délégations de compétence et de pouvoirs



COMPTES CONSOLIDÉS

4

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE	62	NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS	68
ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL	63		
TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS	65	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS (exercice clos le 31 décembre 2011)	122
ÉTAT DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES	66		

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

(en millions d'euros)	Notes explicatives	2011	2010
Goodwill	3.1	34,0	33,5
Immobilisations incorporelles	3.2	9,8	9,9
Immobilisations corporelles	3.3 - 3.4	3 244,1	3 077,4
Titres mis en équivalence	3.5	0,6	0,4
Actifs financiers non courants	3.6	22,4	14,3
Impôts différés	3.17	33,6	22,3
Total Actifs non-courants		3 344,5	3 157,8
Stocks et en-cours	3.7	33,3	12,7
Clients et autres débiteurs	3.8	388,1	358,2
Actifs financiers courants	3.8	29,7	32,5
Autres actifs courants	3.8	33,4	19,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3.9	229,6	209,8
Total Actifs courants		714,1	632,7
Actifs non courants détenus en vue de la vente		-	14,9
TOTAL ACTIF		4 058,6	3 805,5
Capital		43,1	39,1
Primes liées au capital		52,6	55,5
Réserves consolidées part du groupe (yc résultat)		1 268,1	1 308,0
Total Capitaux propres, part du groupe		1 363,7	1 402,6
Intérêts minoritaires		53,3	65,3
Total des capitaux propres		1 417,1	1 467,8
Emprunts et dettes financières	3.15	1 565,0	1 503,9
Engagements envers le personnel	3.14	7,7	7,6
Autres provisions	3.14	23,9	16,2
Impôts différés	3.17	24,9	16,6
Autres passifs non courants		77,7	55,2
Total Passifs non courants		1 699,2	1 599,6
Emprunts et dettes financières (part à moins d'un an)	3.15	346,3	200,8
Concours bancaires et lignes court terme	3.15	273,6	270,9
Provisions (part à moins d'un an)	3.14	1,3	0,8
Fournisseurs et autres créditeurs		305,9	261,6
Dettes d'impôt		3,4	2,0
Autres passifs courants		11,8	1,7
Total Passifs courants		942,3	737,7
Passifs directement associés à des actifs non courants détenus en vue de la vente		-	0,4
Total des passifs		2 641,5	2 337,6
TOTAL PASSIF		4 058,6	3 805,5

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

(en millions d'euros)	Notes explicatives	2011	2010
Chiffre d'affaires	4	1 008,0	849,9
Coûts directs	4.1	(605,1)	(519,6)
Coûts généraux et administratifs	4.1	(104,0)	(89,4)
Dotations et reprises aux amortissements et aux provisions	4.1	(214,9)	(187,4)
Autres produits opérationnels ⁽¹⁾		1,4	0,0
Résultat opérationnel		85,3	53,5
Coût de l'endettement financier net	3.16	(64,4)	(54,5)
Autres charges et produits financiers	3.16	(7,3)	22,1
Résultat courant avant impôt		13,6	21,1
Impôts sur les bénéfices	3.18	(10,7)	(15,0)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	3.5	0,2	0,1
Résultat net avant résultat net des activités abandonnées		3,1	6,2
Résultat net des activités abandonnées / destinées à être cédées		0,5	31,6
RÉSULTAT NET		3,6	37,8
Part du groupe		6,8	39,2
Intérêts minoritaires		(3,3)	(1,4)
Résultat net de base par action	5.2.1	0,11	0,61
Résultat net dilué par action	5.2.2	0,10	0,60
Résultat net de base par action - hors résultat des activités abandonnées/destinées à être cédées	5.2.1	0,10	0,16
Résultat net dilué par action - hors résultat des activités abandonnées/destinées à être cédées	5.2.2	0,10	0,16
Résultat net de base par action - résultat des activités abandonnées/destinées à être cédées	5.2.1	0,01	0,45
Résultat net dilué par action - résultat des activités abandonnées/destinées à être cédées	5.2.2	0,01	0,45
Dividende net attribué à chaque action ajusté		0,82 ⁽²⁾	0,82

(1) Plus-values sur participations cédées.

(2) Suivant proposition du Conseil d'Administration du 5 mars 2012.

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes explicatives	2011	2010
Résultat de l'exercice		3,6	37,8
Autres éléments du résultat global		(2,6)	19,4
<i>Variation de la réserve de réévaluation des immobilisations</i>		-	-
<i>Effet d'impôt</i>		-	-
<i>Ecart actuariels</i>		-	-
<i>Effet d'impôt</i>		-	-
<i>Pertes et profits de conversion des états financiers des filiales en monnaie étrangère</i>		2,5	29,5
<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>	3.20.2	(13,2)	(14,8)
<i>Effet d'impôt</i>		8,1	4,8
Quote-part des autres éléments du résultat global des entreprises associées		-	-
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL		1,0	57,2

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	2011	2010
Résultat net total consolidé	3,6	37,8
Résultat des sociétés mises en équivalence	(0,2)	(0,1)
Charge / produit d'impôt	10,7	16,8
Dotation nette aux amortissements et provisions	214,9	245,7
Gains et pertes liés aux variations de juste valeur	7,4	(15,4)
Charges et produits calculés liés aux stocks-options et assimilés	5,8	6,8
Plus et moins-values de cession	(2,2)	(35,0)
Impôts versés	(6,7)	(16,4)
Autres	(7,7)	(3,5)
Capacité d'autofinancement	225,7	236,6
Incidence de la variation du BFR	(58,1)	(45,0)
Produits de dividendes	(0,5)	(0,5)
Coût endettement financier net	64,4	56,5
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles (A) (**)	231,6	247,6
Acquisition de sociétés consolidées, trésorerie acquise déduite	(0,3)	(13,6)
Cession de sociétés consolidées, sans déduction de la trésorerie cédée	1,1	47,8
Incidence des autres variations de périmètre	-	(12,5)
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(358,1)	(635,9)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	43,5	473,3
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières	-	(0,1)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations financières	17,9	15,1
Dividendes reçus	0,5	0,5
Variation des prêts et avances consentis	(5,2)	(6,2)
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement (B) (**)	(300,6)	(131,5)
Augmentation de capital	9,3	16,5
Remboursement de capital	-	-
Cession (acquisition) nette d'actions propres	(0,5)	0,3
Emission d'emprunts	396,3	471,7
Remboursement d'emprunts	(193,2)	(474,2)
Dividendes payés aux actionnaires du groupe	(53,2)	(52,9)
Dividendes payés aux minoritaires	(9,6)	(12,7)
Intérêts financiers nets versés	(64,4)	(56,5)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement (C) (**)	84,8	(107,8)
Incidence de la variation des taux de change (**)	1,2	(0,5)
Incidence des changements de principes comptables (**)	-	-
Variation de la trésorerie nette (A) + (B) + (C)	17,0	7,8
Trésorerie d'ouverture	(61,1)	(68,9)
Trésorerie de clôture (*)	(44,0)	(61,1)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE	17,0	7,8
(*) dont :		
- Valeurs mobilières de placement et autres	0,0	0,0
- Disponibilités	229,6	209,8
- Trésorerie passive	(273,6)	(270,9)
(**) dont activités abandonnées :		
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	-	67,0
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	14,3	370,6
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	-	(193,4)
Incidence de la variation des taux de change	-	(5,1)
Incidence des changements de principes comptables	-	-

ÉTAT DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

Pour l'année 2011 :

(en millions d'euros)	Notes explicatives	Capital et réserves liées		
		Capital	Primes et réserves liées au capital	Reclassement des titres auto-détenus
Capitaux propres au 1^{er} janvier 2011		39,1	53,2	(77,9)
Résultat net de la période		-	-	-
Autres éléments du résultat global (nets d'impôt) :		-	-	-
<i>Couverture de flux de trésorerie (IAS 39)</i>	3.20.2	-	-	-
<i>Pertes et profits de conversion des états financiers des filiales en monnaie étrangère</i>		-	-	-
Résultat global de la période		-	-	-
Augmentation de capital	3.10	4,0	(2,9)	-
Dividendes versés par la société mère en 2011		-	-	-
Remboursement de capital		-	-	-
Paiements fondés sur des actions	3.11 & 3.12	-	-	-
Reclassement des actions propres	3.13	-	-	(0,5)
Autres variations		-	-	-
Total des transactions avec les actionnaires		4,0	(2,9)	(0,5)
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2011		43,1	50,3	(78,4)

Pour l'année 2010 :

(en millions d'euros)	Notes explicatives	Capital et réserves liées		
		Capital	Primes et réserves liées au capital	Reclassement des titres auto-détenus
Capitaux propres au 1^{er} janvier 2010		38,9	45,9	(78,2)
Résultat net de la période		-	-	-
Autres éléments du résultat global (nets d'impôt) :		-	-	-
<i>Couverture de flux de trésorerie (IAS 39)</i>	3.20.2	-	-	-
<i>Pertes et profits de conversion des états financiers des filiales en monnaie étrangère</i>		-	-	-
Résultat global de la période		-	-	-
Augmentation de capital	3.10	0,2	7,3	-
Dividendes versés par la société mère en 2010		-	-	-
Remboursement de capital		-	-	-
Paiements fondés sur des actions	3.11 & 3.12	-	-	-
Reclassement des actions propres	3.13	-	-	0,3
Autres variations		-	-	-
Total des transactions avec les actionnaires		0,2	7,3	0,3
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2010		39,1	53,2	(77,9)

Les autres variations correspondent principalement aux variations de périmètres de l'exercice (cession des sociétés consolidées).

	Gains/pertes latents ou différés			Autres réserves et résultat	Total des capitaux propres part du Groupe	Capitaux propres part des minoritaires	Total des capitaux propres consolidés
	Liés aux écarts de conversion	Variation de juste valeur des actifs disponibles à la vente	Variation de juste valeur des dérivés de couverture				
	(45,1)	-	(6,6)	1 439,8	1 402,6	65,3	1 467,8
	-	-	-	6,8	6,8	(3,3)	3,6
	1,4	-	(4,5)	-	(3,1)	0,5	(2,6)
	-	-	(4,5)	-	(4,5)	(0,6)	(5,1)
	1,4	-	-	-	1,4	1,1	2,5
	1,4	-	(4,5)	6,8	3,7	(2,8)	1,0
	-	-	-	-	1,1	-	1,1
	-	-	-	(53,2)	(53,2)	(9,6)	(62,8)
	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	5,8	5,8	-	5,8
	-	-	-	-	(0,5)	-	(0,5)
	-	-	-	4,2	4,2	0,4	4,6
	-	-	-	(43,2)	(42,6)	(9,2)	(51,7)
	(43,7)	-	(11,1)	1 403,5	1 363,7	53,3	1 417,1

	Gains/pertes latents ou différés			Autres réserves et résultat	Total des capitaux propres part du groupe	Capitaux propres part des minoritaires	Total des capitaux propres consolidés
	Liés aux écarts de conversion	Variation de juste valeur des actifs disponibles à la vente	Variation de juste valeur des dérivés de couverture				
	(72,8)	-	3,2	1 448,9	1 385,9	100,6	1 486,5
	-	-	-	39,2	39,2	(1,4)	37,8
	27,7	-	(9,8)	-	18,0	1,5	19,4
	-	-	(9,8)	-	(9,8)	(0,3)	(10,0)
	27,7	-	-	-	27,7	1,7	29,5
	27,7	-	(9,8)	39,2	57,2	0,0	57,2
	-	-	-	-	7,5	-	7,5
	-	-	-	(52,9)	(52,9)	(12,7)	(65,6)
	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	6,8	6,8	-	6,8
	-	-	-	-	0,3	-	0,3
	-	-	-	(2,2)	(2,2)	(22,7)	(24,9)
	-	-	-	(48,3)	(40,5)	(35,4)	(75,9)
	(45,1)	-	(6,6)	1 439,8	1 402,6	65,3	1 467,8

NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

1	Règles et méthodes comptables	69	3.13	Actions propres	89
1.1	Informations relatives au groupe	69	3.14	Engagements envers le personnel et autres provisions	90
1.2	Base de préparation des états financiers consolidés	69	3.15	Dettes financières	91
1.3	Adoption des nouvelles normes IFRS	69	a)	Ventilation par échéance	91
1.4	Recours à des estimations	70	b)	Ventilation par taux	92
1.5	Résumé des principales méthodes comptables	71	c)	Ventilation par devise	92
1.5.1	Conversion des monnaies étrangères	71	d)	Dettes couvertes par des sûretés réelles	92
1.5.2	Regroupement d'entreprises et goodwill	71	3.16	Résultat financier	93
1.5.3	« Goodwill négatif »	71	3.17	Impôts différés	93
1.5.4	Participations dans des coentreprises	71	3.18	Impôts sur les bénéfices	94
1.5.5	Immobilisations incorporelles	72	3.19	Objectifs et politique de gestion des risques financiers	94
1.5.6	Immobilisations corporelles	72	3.19.1	Risque de crédit / de contrepartie	94
1.5.7	Titres mis en équivalence	73	3.19.2	Risques de liquidité	95
1.5.8	Investissements et autres actifs financiers	73	3.19.3	Risques de marché	96
1.5.9	Stocks et encours	74	3.20	Instruments financiers	100
1.5.10	Trésorerie et équivalents de trésorerie	74	3.20.1	Actifs financiers	100
1.5.11	Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées	74	3.20.2	Instruments financiers dérivés	102
1.5.12	Actions propres	75	3.20.3	Passifs financiers	103
1.5.13	Provisions	75	3.20.4	Juste valeur des actifs et passifs financiers	104
1.5.14	Avantages accordés aux salariés	75	3.20.5	Gestion des risques liés aux instruments financiers	104
1.5.15	Passifs financiers	76	4	Secteurs opérationnels	106
1.5.16	Contrats de location financement	76	4.1	Secteurs opérationnels	106
1.5.17	Chiffre d'affaires	76	5	Informations diverses	108
1.5.18	Impôt exigible et impôt différé	76	5.1	Obligations contractuelles et autres engagements hors bilan	108
1.5.19	Instruments financiers dérivés et comptabilité de couverture	76	5.1.1	Engagements hors bilan liés au périmètre du groupe consolidé	108
1.6	Conversion des états financiers des filiales étrangères	77	5.1.2	Engagements hors bilan liés aux financements	108
2	Informations significatives relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2011	78	5.1.3	Engagements hors bilan liés aux activités opérationnelles du groupe	109
2.1	Variations du périmètre de consolidation	78	5.2	Résultat net par action	110
2.1.1	Entrées dans le périmètre de consolidation	78	5.2.1	Résultat net de base par action	110
2.1.2	Sorties du périmètre de consolidation	78	5.2.2	Résultat net dilué par action	111
2.1.3	Rachat des intérêts non contrôlant	78	5.3	Effectifs et charges de personnel	112
2.2	Participations dans des coentreprises	79	5.4	Évènements post-clôture	112
2.2.1	Informations relatives aux participations consolidées par intégration proportionnelle	79	5.5	Opérations entre parties liées	112
3	Notes sur les comptes consolidés	80	5.6	Rémunération des dirigeants	113
3.1	Goodwill	80	5.6.1	Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social (en euros)	113
3.2	Immobilisations incorporelles	81	5.6.2	Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social (en euros)	114
3.3	Immobilisations corporelles	82	5.6.3	Engagements de toute nature pris par la société au bénéfice de ses mandataires sociaux	115
3.4	Immeubles de placement	85	5.6.4	Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social	116
3.5	Titres mis en équivalence	85	5.7	Périmètre de consolidation	116
3.6	Actifs financiers non courants	86	5.7.1	Liste des sociétés consolidées par intégration globale	116
3.7	Stocks et encours	87	5.7.2	Liste des sociétés consolidées par intégration proportionnelle	121
3.8	Clients et autres débiteurs, actifs financiers courants et autres actifs courants	87	5.7.3	Liste des sociétés consolidées par mise en équivalence	121
3.9	Trésorerie et équivalents de trésorerie	88			
3.10	Capitaux propres	88			
3.11	Plans de souscription ou d'achat d'actions	89			
3.12	Attribution gratuite d'actions	89			

1 Règles et méthodes comptables

1.1 INFORMATIONS RELATIVES AU GROUPE

Les comptes consolidés de l'exercice 2011 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration de BOURBON le 5 mars 2012. 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 S.A., 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 2011 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 2011 sont celles publiées au Journal Officiel de l'Union Européenne et dont l'application est obligatoire au 31 décembre 2011.

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 2010 et le rapport des commissaires aux comptes y afférent, figurant dans le document de référence déposé le 27 avril 2011 auprès de l'Autorité des marchés financiers (respectivement aux pages 55 à 120 et 121).
- ▶ Les comptes consolidés au 31 décembre 2009 et le rapport des commissaires aux comptes y afférent, figurant dans le document de référence déposé le 18 mai 2010 auprès de l'Autorité des marchés financiers (respectivement aux pages 51 à 108 et 109).

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 minoritaires 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 2011 sont cohérentes avec celles de l'exercice précédent.

Les normes et interprétations d'application obligatoire à partir du 1^{er} janvier 2011 n'ont pas entraîné de changement significatif sur les modalités d'évaluation et de présentation des comptes. Toutefois, elles ont pu engendrer des notes annexes complémentaires :

- ▶ IFRS 1 amendée « Exemptions relatives aux informations à fournir au titre d'IFRS 7 »
- ▶ IAS 24 amendée « Informations sur les parties liées » ;
- ▶ IAS 32 amendée « Classement des droits de souscription émis » ;
- ▶ les amendements de la procédure annuelle d'amélioration des normes IFRS publiées en mai 2010 ;
- ▶ IFRIC 14 amendée « Paiements anticipés des exigences de financement minimal » ;
- ▶ IFRIC 19 « Extinction de dettes financières avec des instruments de capitaux propres » ;
- ▶ Amendements à IFRS 7 « Informations à fournir – Transferts d'actifs financiers ».

A noter que les normes ou interprétations suivantes n'étaient pas adoptées par l'Union Européenne en date du 31 décembre 2011 :

- ▶ IAS 1 amendée ⁽¹⁾ « Présentation des éléments du résultat global » ;
- ▶ IAS 19 amendée ⁽¹⁾ « Avantages au personnel » ;
- ▶ IFRIC 20 ⁽¹⁾ « Frais de découverte engagés pendant la phase d'exploitation d'une mine à ciel ouvert » ;
- ▶ IFRS 1 amendée « Hyperinflation grave et suppression des dates d'application fermes pour les nouveaux adoptants » ;
- ▶ IFRS 9 « Instruments financiers » ;
- ▶ IAS 12 amendée « Recouvrement des actifs sous-jacents » ;
- ▶ IFRS 10 « Consolidation » ;
- ▶ IFRS 11 « Accords conjoints » ;
- ▶ IFRS 12 « Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités » ;
- ▶ IFRS 13 « Évaluation à la juste valeur » ;
- ▶ IAS 27 révisée « États financiers individuels » ;
- ▶ IAS 28 révisée « Participations dans des entreprises associées et des co-entreprises ».

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 (part long terme) constitué au titre de ces avantages accordés au personnel au 31 décembre 2011 s'élève à 7,7 millions d'euros (6,8 millions d'euros en 2010). De plus amples détails sont communiqués en note 3.14.

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'arrêté. 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 goodwill, 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 goodwill 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 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 goodwill 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.

Les tests effectués en 2011 (estimation de la valeur recouvrable des UGT - en l'espèce leur juste valeur) n'ont pas montré de perte de valeur nécessitant une dépréciation des goodwill.

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

(1) Les amendements de cette norme n'étant pas en conflit avec les textes existants, ils peuvent donc être appliqués au 31 décembre 2011 avant leur adoption par l'UE. Cependant, le groupe a choisi de ne pas les appliquer par anticipation.

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. A 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 goodwill 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 Participations dans des coentreprises

Le groupe détient des participations dans des coentreprises. Une coentreprise résulte d'un accord contractuel, en vertu duquel deux parties ou plus conviennent d'exercer une activité économique sous contrôle conjoint. Une entité sous contrôle conjoint est une coentreprise qui implique la création d'une entité séparée dans laquelle chaque coentrepreneur détient une participation. Le groupe comptabilise sa participation dans une entité contrôlée conjointement en utilisant la consolidation proportionnelle. Le groupe consolide ligne à ligne sa quote-part dans tous les actifs, passifs, produits et charges de l'entité contrôlée conjointement. Les états financiers de l'entité contrôlée conjointement sont établis pour la même période de référence que ceux de la société mère, en utilisant des méthodes comptables homogènes. Des ajustements sont apportés pour homogénéiser les éventuelles différences de méthodes comptables.

Lorsque le groupe apporte ou cède un actif à une entité contrôlée conjointement, la quote-part de gain ou de perte résultant de cette transaction est comptabilisée sur la base de la substance de la transaction. Lorsque le groupe acquiert des actifs de l'entité contrôlée conjointement, le groupe ne reconnaît sa quote-part du profit réalisé par l'entreprise contrôlée conjointement relatif à cette transaction, qu'à la date à laquelle les actifs en question sont cédés à un tiers indépendant.

La coentreprise est consolidée selon la méthode de l'intégration proportionnelle jusqu'à la date à laquelle le groupe cesse d'avoir le contrôle conjoint de l'entité.

1.5.5 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.

1.5.6 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.

1.5.7 Titres mis en équivalence

Les participations du groupe dans ses entreprises associées sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. Une entreprise associée est une entité dans laquelle le groupe exerce une influence notable. 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 à une entreprise associée est inclus dans la valeur comptable de la participation.

1.5.8 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 3.20.

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.

1.5.9 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.

1.5.10 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.

1.5.11 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.

1.5.12 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.

1.5.13 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.

1.5.14 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 :

- ▶ Age 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 l'option offerte par IAS 19, le groupe a choisi de comptabiliser ses écarts actuariels directement dans les capitaux propres.

Intéressement

L'intéressement est fonction de la performance de l'entreprise, mesurée notamment par l'évolution du chiffre d'affaires et des marges d'exploitation.

Il existe deux méthodes d'application, la première consiste à appliquer le coefficient d'évolution pour chaque individu à son salaire perçu au cours des six derniers mois, la prime étant versée semestriellement.

La deuxième méthode, calculée annuellement, intègre un taux d'intéressement progressif par tranche. Le montant de l'intéressement est donc calculé en appliquant à la masse salariale annuelle le pourcentage correspondant. Il est ensuite réparti pour partie uniformément entre les salariés et pour l'autre part proportionnellement aux salaires bruts de l'année de référence.

Dans le cas où la prime d'intéressement est versée au Plan d'Épargne Entreprise (PEE), un abondement de 20% est accordé.

Participation

Les sommes dues au titre de la participation sont soit versées directement au salarié s'il en fait la demande, soit bloquées pendant 5 ans auprès d'un organisme gestionnaire des droits (sauf cas de déblocage anticipé).

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 employés 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 employés concernés obtiennent un droit inconditionnel aux instruments ("la date d'acquisition des droits").

1.5.15 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 1.5.19.

1.5.16 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 1.5.6.

1.5.17 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.

1.5.18 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.

1.5.19 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 2011	Taux de clôture au 31.12.11	Taux de clôture au 31.12.10
AUD	Dollar australien	1,3481	1,2723	1,3136
BRL	Real brésilien	2,3270	2,4159	2,2177
CHF	Franc suisse	1,2326	1,2156	1,2504
CNY	Yuan	8,9917	8,1588	8,8220
INR	Roupie indienne	64,9022	68,7130	59,7580
MXP	Peso mexicain	17,2922	18,0512	16,5475
NGN	Naira nigérian	219,0739	212,4490	203,2240
NOK	Couronne norvégienne	7,7935	7,7540	7,8000
QAR	Rial qatarien	5,0752	4,7063	4,8282
RUB	Rouble	40,8841	41,7650	40,4437
SGD	Dollar Singapour	1,7485	1,6819	1,7136
TRY	Livre turque	2,3385	2,4432	2,0694
UAH	Grivnas ukrainien	11,2516	10,5085	10,6933
USD	Dollar américain	1,3914	1,2939	1,3362
VND	Dong vietnamien	28933,9800	27268,8000	25970,6000



2 Informations significatives relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2011

2.1 VARIATIONS DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

2.1.1 Entrées dans le périmètre de consolidation

Les entités entrées dans le périmètre au cours de l'exercice 2011 sont :

Bourbon Baltic Ltd Liability Company	Création – intégration globale
Bourbon Offshore DNT Asia Pte Ltd	Acquisition – intégration globale
Bourbon Offshore Pacific Pty Ltd	Création – intégration globale
EPD Horizon Pte Ltd	Acquisition – intégration proportionnelle
EPD Singapore Services Pte Ltd	Acquisition – intégration proportionnelle
Inebolu Petroleum Marine Services Ltd Company	Création – intégration globale
SNC Bourbon Liberty 243	Création – intégration globale
SNC Bourbon Liberty 244	Création – intégration globale
SNC Bourbon Liberty 245	Création – intégration globale
SNC Liberty CE 239	Création – intégration globale
SNC Liberty CE 241	Création – intégration globale
SNC Surfer 2012	Création – intégration globale

La liste des sociétés consolidées est présentée en note 5.7.

2.1.2 Sorties du périmètre de consolidation

Aucune sortie de périmètre sur l'exercice.

Le résultat net des activités abandonnées/destinées à être cédées au titre de l'exercice 2011 comprend essentiellement le résultat de la cession du dernier des 16 vraquiers cédés à Genco Shipping and Trading Ltd au cours du premier trimestre 2011.

(en millions d'euros)	Total
Chiffre d'affaires	0,1
Coûts d'exploitation hors plus-values sur cessions de navires	(0,2)
Plus-values sur cessions de navires	0,5
Dotations et reprises aux amortissements et aux provisions	-
Coût de l'endettement financier net	-
Autres charges et produits financiers	-
Résultat net des activités abandonnées / destinées à être cédées avant impôt	0,5
Impôts sur les bénéfices	-
Résultat net des activités abandonnées / destinées à être cédées après impôt	0,5
Pertes de valeur	-
Plus values sur participations cédées	-
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES / DESTINÉES À ÊTRE CÉDÉES	0,5

2.1.3 Rachat des intérêts non contrôlant

BOURBON a procédé au rachat de certains intérêts minoritaires au cours de l'année 2011. Conformément aux normes IFRS 3 révisée et IAS 27 amendée, l'impact du rachat des intérêts minoritaires 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 au 31 décembre 2011 est non significatif.

2.2 PARTICIPATIONS DANS DES COENTREPRISES

2.2.1 Informations relatives aux participations consolidées par intégration proportionnelle

La liste des entités consolidées par intégration proportionnelle figure en note 5.7.2.

Les principaux agrégats relatifs à ces participations sont présentés dans le tableau ci-dessous :

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2011	31.12.2010
Actifs non courants	97,3	91,5
Actifs courants	45,1	48,1
TOTAL	142,3	139,6
Capitaux propres	12,2	18,7
Passifs non courants	71,5	75,1
Passifs courants	58,6	45,7
TOTAL	142,3	139,6
Chiffre d'affaires	62,7	53,0
Résultat net	14,1	13,2



3 Notes sur les comptes consolidés

3.1 GOODWILL

Au 31 décembre 2011, le solde net des goodwill s'élève à 34,0 M€ et se ventile comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Brut	Pertes de Valeur	Net
31.12.2009	33,5	-	33,5
Acquisitions	-	-	-
Cessions	-	-	-
Pertes de valeur	-	-	-
Variation de change	-	-	-
Variation de périmètre	-	-	-
Reclassement et divers	-	-	-
31.12.2010	33,5	-	33,5
Acquisitions	0,5	-	0,5
Cessions	-	-	-
Pertes de valeur	-	-	-
Variation de change	-	-	-
Variation de périmètre	-	-	-
Reclassement et divers	-	-	-
31.12.2011	34,0	-	34,0

Au cours de l'année 2011, BOURBON a procédé à l'acquisition de deux nouvelles sociétés en Asie. L'impact de ces rachats est détaillé ci-dessous :

<i>(en millions d'euros)</i>	
Prix d'acquisition des titres	0,6
Quote-part retraitée acquise	0,0
Ecart d'acquisition	0,5

L'affectation définitive du goodwill provisoire ainsi déterminé sera effective en 2012.

Au 31 décembre 2011, l'affectation du goodwill est la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	
Marine Services - DEEP	8,2
Marine Services - SHALLOW	6,1
Marine Services - CREW	-
Subsea Services	19,2
Autres	0,5
TOTAL	34,0

Aucune perte de valeur nécessitant une dépréciation des goodwill n'a été identifiée au 31 décembre 2011 (voir note 1.4). La méthode de comptabilisation des goodwill est présentée en note 1.5.2.

3.2 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

L'analyse des immobilisations incorporelles se présente comme suit :

(en millions d'euros)	Brut	Amortissements et pertes de valeur	Net
31.12.2009	16,4	(6,2)	10,2
Acquisitions	2,3	(2,4)	(0,1)
Cessions	(0,0)	0,0	(0,0)
Variation de périmètre	(0,4)	0,3	(0,1)
Variation de change	0,4	(0,1)	0,3
Reclassement et divers	(0,0)	(0,2)	(0,3)
Reclassement IFRS 5 (*)	(0,2)	0,2	-
31.12.2010	18,4	(8,5)	9,9
Acquisitions	2,5	(2,4)	0,1
Cessions	(0,4)	0,4	(0,0)
Variation de périmètre	(0,0)	0,0	(0,0)
Variation de change	0,0	0,0	0,1
Reclassement et divers	(0,3)	(0,1)	(0,3)
Reclassement IFRS 5 (*)	-	-	-
31.12.2011	20,3	(10,5)	9,8

(*) reclassement des activités abandonnées / destinées à être cédées

L'évolution de la valeur brute des immobilisations incorporelles se présente comme suit :

(en millions d'euros)	Frais R&D	Concessions brevets	Fonds de commerce	Autres immobilisations incorporelles	Immobilisations incorporelles en cours	Avances et acomptes	Total
31.12.2009	0,1	6,6	1,1	6,3	1,1	1,3	16,4
Acquisitions	-	0,2	-	0,2	1,0	0,9	2,3
Cessions	-	(0,0)	-	(0,0)	-	-	(0,0)
Variation de périmètre	-	(0,3)	-	(0,1)	-	-	(0,4)
Variation de change	-	0,0	-	0,3	-	-	0,4
Reclassement et divers	-	2,0	(0,8)	1,2	(0,7)	(1,6)	(0,0)
Reclassement IFRS 5 (*)	-	-	(0,2)	-	-	-	(0,2)
31.12.2010	0,1	8,4	-	8,0	1,4	0,6	18,4
Acquisitions	0,0	0,2	-	0,0	0,6	1,8	2,5
Cessions	-	(0,0)	-	(0,4)	-	-	(0,4)
Variation de périmètre	-	-	-	(0,0)	-	-	(0,0)
Variation de change	-	0,0	-	0,0	0,0	-	0,0
Reclassement et divers	-	0,7	-	0,2	(0,9)	(0,3)	(0,3)
Reclassement IFRS 5 (*)	-	-	-	-	-	-	-
31.12.2011	0,1	9,2	-	7,9	1,1	2,0	20,3

(*) reclassement des activités abandonnées / destinées à être cédées

Les amortissements et pertes de valeur sur immobilisations incorporelles s'analysent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Frais R&D	Concessions brevets	Fonds de commerce	Autres immobilisations incorporelles	Immobilisations incorporelles en cours	Avances et acomptes	Total
31.12.2009	(0,0)	(3,4)	-	(2,8)	-	-	(6,2)
Acquisitions	(0,0)	(1,9)	(0,2)	(0,3)	-	-	(2,4)
Cessions	-	-	-	0,0	-	-	0,0
Variation de périmètre	-	0,2	-	0,0	-	-	0,3
Variation de change	-	(0,0)	-	(0,1)	-	-	(0,1)
Reclassement et divers	-	(0,0)	-	(0,2)	-	-	(0,2)
Reclassement IFRS 5 (*)	-	-	0,2	-	-	-	0,2
31.12.2010	(0,0)	(5,1)	-	(3,3)	-	-	(8,5)
Acquisitions	(0,0)	(2,1)	-	(0,3)	-	-	(2,4)
Cessions	-	-	-	0,4	-	-	0,4
Variation de périmètre	-	-	-	0,0	-	-	0,0
Variation de change	-	(0,0)	-	0,0	-	-	0,0
Reclassement et divers	-	0,1	-	(0,1)	-	-	(0,1)
Reclassement IFRS 5 (*)	-	-	-	-	-	-	-
31.12.2011	(0,1)	(7,1)	-	(3,4)	-	-	(10,5)

(*) reclassement des activités abandonnées / destinées à être cédées

3.3 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles représentent un montant de 3 244,1 M€ au 31 décembre 2011, dont 0,7 M€ correspondant à des immeubles de placement détaillés en note 3.4 ; et 3 243,4 M€ d'autres immobilisations corporelles qui se ventilent comme suit :

(en millions d'euros)	Brut	Amortissements et provisions	Net
31.12.2009	3 648,1	(552,6)	3 095,5
Acquisitions	655,6	(182,4)	473,2
Cessions	(552,8)	88,8	(464,0)
Perte de valeur	-	(43,8)	(43,8)
Variation de périmètre	(96,9)	43,4	(53,5)
Variation de change	112,6	(20,7)	92,0
Reclassement et divers	(7,2)	(0,5)	(7,8)
Reclassement IFRS 5 (*)	(16,8)	1,9	(14,9)
31.12.2010	3 742,5	(665,9)	3 076,6
Acquisitions	389,7	(201,2)	188,5
Cessions	(52,5)	35,0	(17,5)
Perte de valeur	-	-	-
Variation de périmètre	0,0	(0,0)	0,0
Variation de change	1,3	1,0	2,4
Reclassement et divers	3,3	0,2	3,5
Reclassement IFRS 5 (*)	(10,0)	-	(10,0)
31.12.2011	4 074,4	(831,0)	3 243,4

(*) reclassement des activités abandonnées / destinées à être cédées

Sur l'exercice 2011, les charges financières intercalaires intégrées dans le coût de revient des navires se sont élevées à 11,6 M€.

Détail des immobilisations corporelles brutes :

(en millions d'euros)	Terrains	Constructions	Installations techniques	Navires et révision	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations corporelles en cours	Total
31.12.2009	1,4	35,9	50,8	2 640,0	13,7	906,3	3 648,1
Acquisitions	-	1,9	2,1	88,9	3,4	559,3	655,6
Cessions	-	-	(0,2)	(500,2)	(0,2)	(52,3)	(552,8)
Variation de périmètre	-	(12,5)	(44,6)	(0,0)	(2,4)	(37,5)	(96,9)
Variation de change	0,0	1,0	0,2	95,0	1,0	15,4	112,6
Reclassement et divers	-	0,2	4,4	661,6	0,1	(673,5)	(7,2)
Reclassement IFRS 5 (*)	-	-	-	-	-	(16,8)	(16,8)
31.12.2010	1,4	26,5	12,8	2 985,3	15,5	701,0	3 742,5
Acquisitions	-	2,1	1,7	59,1	2,0	324,9	389,7
Cessions	-	-	(0,2)	(46,4)	(0,1)	(5,8)	(52,5)
Variation de périmètre	-	0,0	0,0	0,0	0,0	(0,0)	0,0
Variation de change	0,0	0,5	(0,0)	1,1	0,2	(0,4)	1,3
Reclassement et divers	-	0,1	(0,7)	303,9	(1,3)	(298,6)	3,3
Reclassement IFRS 5 (*)	-	-	-	-	-	(10,0)	(10,0)
31.12.2011	1,5	29,1	13,6	3 302,9	16,2	711,1	4 074,4

(*) reclassement des activités abandonnées / destinées à être cédées

Le montant reclassé en IFRS 5 sur la période est relatif au dernier des 16 vraquiers cédés à Genco Shipping and Trading Ltd au cours du premier trimestre 2011.

Détail des amortissements et pertes de valeur sur immobilisations corporelles :

(en millions d'euros)	Terrains	Constructions	Installations techniques	Navires et révision	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
31.12.2009	-	(9,4)	(28,0)	(509,1)	(6,0)	(0,2)	(552,6)
Acquisitions	-	(1,2)	(2,3)	(176,1)	(2,8)	-	(182,4)
Cessions	-	-	0,2	88,5	0,1	-	88,8
Perte de valeur	-	-	(9,5)	(34,3)	-	-	(43,8)
Variation de périmètre	-	6,1	35,9	(0,0)	1,3	0,2	43,4
Variation de change	-	(0,0)	(0,0)	(20,2)	(0,3)	(0,0)	(20,7)
Reclassement et divers	-	(0,0)	0,0	1,3	0,1	(1,9)	(0,5)
Reclassement IFRS 5 (*)	-	-	-	-	-	1,9	1,9
31.12.2010	-	(4,5)	(3,8)	(649,9)	(7,7)	0,0	(665,9)
Acquisitions	-	(1,0)	(1,9)	(195,8)	(2,6)	-	(201,2)
Cessions	-	-	0,1	34,8	0,1	-	35,0
Perte de valeur	-	-	-	-	-	-	-
Variation de périmètre	-	-	(0,0)	(0,0)	(0,0)	-	(0,0)
Variation de change	-	(0,0)	0,0	1,1	(0,1)	-	1,0
Reclassement et divers	-	(0,2)	(0,1)	(0,2)	0,7	-	0,2
Reclassement IFRS 5 (*)	-	-	-	-	-	-	-
31.12.2011	-	(5,7)	(5,6)	(810,0)	(9,7)	0,0	(831,0)

(*) reclassement des activités abandonnées / destinées à être cédées

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 maintenance	Autres immobilisations corporelles	Total
31.12.2009	-	-	-	113,5	-	113,5
Acquisitions				0,8	-	0,8
Cessions				(0,4)	-	(0,4)
Variation de périmètre	-	-	-	-	-	-
Variation de change	-	-	-	-	-	-
Reclassement et divers	-	-	-	3,7	-	3,7
31.12.2010	-	-	-	117,6	-	117,6
Acquisitions				6,0	-	6,0
Cessions				(3,1)	-	(3,1)
Variation de périmètre	-	-	-	-	-	-
Variation de change	-	-	-	-	-	-
Reclassement et divers	-	-	-	23,0	-	23,0
31.12.2011	-	-	-	143,5	-	143,5

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 3.15.

Détail des amortissements et pertes de valeur sur immobilisations corporelles en location financement :

(en millions d'euros)	Terrains	Constructions	Installations techniques	Navires et maintenance	Autres immobilisations corporelles	Total
31.12.2009	-	-	-	(16,9)	-	(16,9)
Acquisitions	-	-	-	(7,4)	-	(7,4)
Cessions	-	-	-	0,4	-	0,4
Perte de valeur	-	-	-	-	-	-
Variation de périmètre	-	-	-	-	-	-
Variation de change	-	-	-	-	-	-
Reclassement et divers	-	-	-	(3,7)	-	(3,7)
31.12.2010	-	-	-	(27,6)	-	(27,6)
Acquisitions	-	-	-	(9,1)	-	(9,1)
Cessions	-	-	-	3,1	-	3,1
Perte de valeur	-	-	-	-	-	-
Variation de périmètre	-	-	-	-	-	-
Variation de change	-	-	-	-	-	-
Reclassement et divers	-	-	-	(3,8)	-	(3,8)
31.12.2011	-	-	-	(37,4)	-	(37,4)

3.4 IMMEUBLES DE PLACEMENT

L'analyse des immeubles de placement se présente comme suit :

(en millions d'euros)	Brut	Amortissements et pertes de valeur	Net
31.12.2009	0,7	-	0,7
Acquisitions	-	-	-
Cessions	-	-	-
Pertes de valeur	-	-	-
Variation de change	-	-	-
Variation de périmètre	-	-	-
Reclassement et divers	-	-	-
31.12.2010	0,7	-	0,7
Acquisitions	-	-	-
Cessions	-	-	-
Pertes de valeur	-	-	-
Variation de change	-	-	-
Variation de périmètre	-	-	-
Reclassement et divers	-	-	-
31.12.2011	0,7	-	0,7

3.5 TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE

Au 31 décembre 2011, les titres mis en équivalence s'élèvent à 0,6 M€. L'évolution de la valeur d'équivalence se présente comme suit :

(en millions d'euros)	Titres mis en équivalence
31.12.2009	0,3
Quote-part de résultat net	0,1
Variation de périmètre et autres	(0,0)
Ecart de conversion	0,0
31.12.2010	0,4
Quote-part de résultat net	0,2
Variation de périmètre et autres	(0,0)
Ecart de conversion	0,0
31.12.2011	0,6

Les principaux éléments financiers des sociétés consolidées par mise en équivalence sont présentés ci-dessous (données chiffrées indiquées à 100%) :

(en millions d'euros)	31.12.2011	31.12.2010
Actifs non courants	0,0	3,2
Actifs courants	2,3	3,8
TOTAL ACTIF	2,4	7,1
Passifs non courants	2,1	3,7
Passifs courants	0,3	3,3
TOTAL PASSIF	2,4	7,1
Chiffre d'affaires	0,6	1,8
Résultat net	0,7	0,4

3.6 ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

Les actifs financiers pour leur part non courante sont détaillés ci-dessous :

(en millions d'euros)	31.12.2011	31.12.2010
Actifs disponibles à la vente	0,1	0,3
Créances rattachées à des participations	-	-
Prêts et cautionnements	9,4	4,7
Actifs financiers à la juste valeur	0,1	0,1
Autres actifs financiers non courants	12,8	7,5
Instruments financiers dérivés	-	1,6
TOTAL	22,4	14,3

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.

Evolution des valeurs brutes :

(en millions d'euros)	Actifs disponibles à la vente	Autres créances rattachées à des participations	Prêts, cautionnements	Actifs financiers à la juste valeur	Total
31.12.2009	2,9	-	6,4	4,3	13,6
Acquisitions	0,0	-	8,4	-	8,4
Cessions	(0,4)	-	(3,0)	(2,2)	(5,6)
Variation de périmètre	-	-	(3,4)	(2,1)	(5,5)
Ecart de conversion	-	-	0,1	0,1	0,2
Reclassement et divers	0,0	-	(3,7)	-	(3,7)
31.12.2010	2,5	-	4,7	0,1	7,3
Acquisitions	-	-	6,1	-	6,1
Cessions	(2,0)	-	(0,9)	-	(2,9)
Variation de périmètre	-	-	0,0	-	0,0
Ecart de conversion	-	-	0,1	-	0,1
Reclassement et divers	(0,2)	-	(0,6)	-	(0,8)
31.12.2011	0,3	-	9,4	0,1	9,8

Evolution des dépréciations :

(en millions d'euros)	Actifs disponibles à la vente	Autres créances rattachées à des participations	Prêts, cautionnements	Actifs financiers à la juste valeur	Total
31.12.2009	(2,2)	-	(0,4)	-	(2,6)
Acquisitions	(0,1)	-	-	-	(0,1)
Cessions	-	-	-	-	-
Variation de périmètre	-	-	0,4	-	0,4
Ecart de conversion	-	-	(0,0)	-	(0,0)
Reclassement et divers	-	-	-	-	-
31.12.2010	(2,2)	-	(0,0)	-	(2,2)
Acquisitions	-	-	-	-	-
Cessions	2,0	-	-	-	2,0
Variation de périmètre	-	-	-	-	-
Ecart de conversion	-	-	-	-	-
Reclassement et divers	0,0	-	-	-	0,0
31.12.2011	(0,3)	-	(0,0)	-	(0,3)

Les instruments financiers dérivés sont détaillés en note 3.20.

3.7 STOCKS ET ENCOURS

D'une valeur nette de 33,3 M€ au 31 décembre 2011 et de 12,7 M€ au 31 décembre 2010, les stocks et encours se décomposent comme suit :

Valeurs brutes :

(en millions d'euros)	31.12.2011	31.12.2010
Brut		
Stocks matières premières et fournitures	33,1	12,7
Stocks encours de production de biens et services	0,2	-
Stocks produits finis et intermédiaires	0,0	-
Stocks de marchandises	-	-
TOTAL	33,3	12,7

Pertes de valeur :

(en millions d'euros)	31.12.2011	31.12.2010
Pertes de valeur		
Stocks matières premières et fournitures	-	-
Stocks encours de production de biens et services	-	-
Stocks produits finis et intermédiaires	-	-
Stocks de marchandises	-	-
TOTAL	-	-

L'augmentation des stocks reflète le déploiement de la stratégie d'optimisation de la maintenance de la flotte BOURBON, visant à renforcer la disponibilité des navires, un des piliers BOURBON de la satisfaction client.

3.8 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)	31.12.2011			31.12.2010		
	Brut	Pertes de Valeur	Net	Brut	Pertes de Valeur	Net
Clients et autres débiteurs	394,4	(6,4)	388,1	369,8	(11,5)	358,2
Actifs financiers courants	29,7	-	29,7	32,5	-	32,5
Autres actifs courants	33,4	-	33,4	19,5	-	19,5
TOTAL	457,5	(6,4)	451,2	421,7	(11,5)	410,2

Les actifs financiers courants ainsi que les autres actifs courants se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2011	31.12.2010
Prêts et cautionnements	0,9	0,9
Intérêts courus sur créances et prêts	0,0	0,0
Actifs évalués à la juste valeur par le résultat	-	13,2
Instruments financiers dérivés	28,8	18,4
TOTAL ACTIFS FINANCIERS COURANTS	29,7	32,5
Etat, impôt sur les bénéfices	1,5	0,3
Charges constatées d'avance	31,9	19,2
TOTAL AUTRES ACTIFS COURANTS	33,4	19,5

A noter sur l'année 2011 la cession des titres Gulfmark, classés comme « Actifs évalués à la juste valeur par le résultat ». Le résultat de cession de ces titres s'élève à 1,2 millions d'euros (voir notes 3.16 et 3.20).

Les instruments financiers dérivés sont présentés en note 3.20.

3.9 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se ventilent comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2011	31.12.2010
Valeurs mobilières de placement	0,0	0,0
Autres placements	-	-
Intérêts courus non échus	0,0	0,0
Disponibilités	229,6	209,7
TOTAL	229,6	209,8

3.10 CAPITAUX PROPRES

Capital social

Au 31 décembre 2011, le capital social s'élève à 43 055 075 euros et est composé de 67 781 535 actions entièrement libérées représentant une valeur de 0,64 euros.

Au cours de l'exercice, le montant du capital social a donc été augmenté d'un montant de 3 969 380 euros résultant :

- ▶ De la création de 6 155 681 actions nouvelles attribuées gratuitement aux actionnaires à raison de 1 action nouvelle pour 10 actions anciennes ;

- ▶ De la création de 46 284 actions nouvelles, attribuées gratuitement aux bénéficiaires répondant aux critères retenus par le conseil d'administration du 27 août 2007 ;

- ▶ De la création de 47 025 actions nouvelles suite aux levées d'options de souscription survenues au cours de l'exercice.

Dans le cadre des levées d'options effectuées au cours de l'exercice, l'excédent du prix de souscription sur la valeur nominale a été porté en prime d'émission pour un montant de 1 051 361 euros.

3.11 PLANS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS

BOURBON a émis neuf plans de souscription d'actions, dont cinq en vigueur au 31 décembre 2011 représentant à cette date 5 903 025 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 :

	Décembre 2006	Décembre 2007	Décembre 2008	Septembre 2009	Décembre 2011
Date d'autorisation AGM	7 juin 2005	7 juin 2005	30 mai 2008	30 mai 2008	1 ^{er} juin 2011
Date d'autorisation conseil d'administration	4 décembre 2006	10 décembre 2007	8 décembre 2008	24 août 2009	5 décembre 2011
Nombre d'options de souscription ou d'achat autorisé	57 499	1 561 626	43 076	2 126 850	2 535 500
Nombre total d'options de souscription ou d'achat attribuées ajusté au 31.12.2011	44 722	1 293 611	34 122	1 995 070	2 535 500
Nombre de bénéficiaires restants	60	681	50	895	1 153
Point de départ	Décembre 2010	Décembre 2011	Décembre 2012	Septembre 2013	Décembre 2015
Date d'expiration	Décembre 2012	Décembre 2013	Décembre 2014	Septembre 2015	Décembre 2017
Prix de souscription ou d'achat en euros ajusté au 31.12.2011	30,09 €	36,35 €	17,36 €	28,73 €	20,00 €
Prix de souscription ou d'achat en euros (avant ajustement)	40,05 €	43,98 €	21,00 €	31,60 €	20,00 €
Prix de l'action :					
Prix de l'action à la date d'attribution (avant ajustement)	40,36 €	45,11 €	18,60 €	31,62 €	22,74 €
Juste valeur des options :					
Juste valeur des options à l'origine (avant ajustement)	11,55 €	11,10 €	7,58 €	7,46 €	5,72 €
Taux sans risque (OAT 10 ans)	3,67%	4,18%	3,69%	3,57%	3,19%
Rendement des dividendes	1,3%	1,1%	1,5%	2,2%	3,1%
Volatilité	33,51%	24,53%	61,80%	30,00%	41,30%
Durée d'acquisition contractuelle	4 ans	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 (6,4) M€ ((6,3) M€ en 2010).

3.12 ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS

L'assemblée générale mixte du 29 mai 2007 a autorisé le Conseil d'administration, dans sa vingtième 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 27 août 2007, le Conseil d'administration a décidé d'attribuer gratuitement 182 776 actions aux collaborateurs salariés de la société ou d'une société du groupe au 1^{er} novembre 2007.

A noter en 2011 la création de 46 284 actions ordinaires nouvelles, attribuées gratuitement aux bénéficiaires répondant aux critères retenus par le conseil d'administration du 27 août 2007, la période d'acquisition étant arrivée à échéance.

La charge comptabilisée au cours de l'exercice au titre du plan d'attribution gratuite d'actions s'élève à (0,3) M€ ((0,4) M€ en 2010).

3.13 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 2011 est de (78,4) M€. Le nombre de titres auto détenus par BOURBON au 31 décembre 2011 s'élève à 2 710 946. L'impact cumulé à la clôture de l'exercice 2010 était de (77,9) M€, le nombre de titres auto détenus par BOURBON étant alors de 2 456 430.



3.14 ENGAGEMENTS ENVERS LE PERSONNEL ET AUTRES PROVISIONS

Les provisions se ventilent ainsi :

(en millions d'euros)	Engagements envers le personnel	Contrôles fiscaux	Litiges	Garantie de passif	Autres provisions pour risques	Provisions pour autres obligations	Total
31.12.2009	7,1	0,3	2,2	0,8	17,1	0,0	27,5
Dotations de l'exercice	1,9	1,3	-	-	5,5	-	8,7
Utilisations	(0,4)	-	-	-	(3,5)	-	(3,9)
Reprises de provisions	-	(0,1)	(0,4)	-	(3,8)	-	(4,3)
Variation de périmètre	(0,6)	-	-	-	(2,6)	-	(3,2)
Ecart de conversion	0,1	(0,0)	0,1	-	1,0	-	1,2
Reclassement et divers	(0,6)	-	(0,9)	-	(0,7)	(0,0)	(2,2)
31.12.2010	7,6	1,5	0,9	0,8	13,0	0,0	23,8
Dotations de l'exercice	1,3	-	-	-	10,5	-	11,9
Utilisations	(0,3)	-	-	-	(1,8)	-	(2,1)
Reprises de provisions	-	-	-	-	(0,5)	-	(0,5)
Variation de périmètre	-	-	-	-	-	-	-
Ecart de conversion	0,0	-	-	-	(0,8)	-	(0,8)
Reclassement et divers	(0,9)	-	-	-	0,3	-	(0,5)
31.12.2011	7,7	1,5	0,9	0,8	20,7	0,0	31,6

Sont classées dans ce poste les provisions ayant une échéance supérieure à un an. La part à moins d'un an des provisions est classée sur la ligne « Provisions – part à moins d'un an ».

L'impact des dotations et des reprises de provisions sur le résultat de l'exercice est constaté en résultat opérationnel.

Engagements envers le personnel

Les engagements envers le personnel regroupent la part à plus d'un an de la provision pour indemnités de départ à la retraite et de 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 :

	2011	2010	2009	2008	2007
Taux d'actualisation :	4,50%	4,50%	5,25%	5,75%	4,00%
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)	31.12.11	31.12.10
Valeur actuelle de l'obligation à l'ouverture	6,8	6,4
Coût des services rendus sur l'exercice	0,7	1,0
Coût financier	0,3	0,2
Départs à la retraite sur l'exercice	(0,6)	(0,4)
(Gains) / Pertes actuariels	0,3	0,2
Coût des services passés	0,1	-
Ecart de conversion	(0,0)	-
Reclassements	0,0	-
Effet des variations de périmètres et des changements de méthode de consolidation	-	(0,6)
Valeur actuelle de l'obligation à la clôture	7,7	6,8
<i>Dont part à moins d'un an</i>	<i>1,3</i>	<i>0,8</i>

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.

Le coût des services passés reflète l'impact d'une modification des dispositions en matière d'indemnités de départ à la retraite intervenue en 2011 dans l'une des conventions collectives applicables en France.

Les éléments comptabilisés en résultat sur l'exercice 2011 au titre des indemnités de départ à la retraite sont :

(en millions d'euros)	2011	2010
Coût des services rendus sur l'exercice	(0,7)	(1,0)
Coût des services passés	(0,1)	-
Coût financier	(0,3)	(0,2)
TOTAL DES CHARGES LIÉES AUX ENGAGEMENTS DE RETRAITE	(1,1)	(1,2)

3.15 DETTES FINANCIÈRES

Les dettes financières (2 184,9 M€ au 31/12/2011) 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 se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2011	31.12.2010
Concours bancaires et lignes court terme	273,6	270,9
Dettes à moins d'un an	346,3	200,8
Dettes à plus d'un an et à moins de 5 ans	1 043,4	984,0
Dettes à plus de 5 ans	521,5	519,9
TOTAL	2 184,9	1 975,6
<i>Dont :</i>		
<i>Emprunts liés au retraitement des locations financements</i>	<i>91,9</i>	<i>77,8</i>
<i>Dettes à moins d'un an</i>	<i>70,5</i>	<i>4,7</i>
<i>Dettes à plus d'un an et à moins de 5 ans</i>	<i>15,1</i>	<i>70,8</i>
<i>Dettes à plus de 5 ans</i>	<i>6,3</i>	<i>2,4</i>

b) Ventilation par taux

Les dettes financières se décomposent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2011	31.12.2010
Taux fixe ou swapé en fixe	1 236,7	1 259,7
Concours bancaires (taux fixe ou swapé)	-	-
Taux variable	666,2	438,3
Concours bancaires (taux variable)	273,3	270,7
Total emprunts et concours bancaires	2 176,1	1 968,6
Intérêts courus non échus	8,8	6,9
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	2 184,9	1 975,6

c) Ventilation par devise

Au 31 décembre 2011, l'endettement se ventile comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2011	31.12.2010
EUR - Euro	1 608,4	1 571,2
USD - Dollar américain	247,2	162,7
NOK - Couronne Norvégienne	319,7	225,6
VND - Dong Vietnamien	0,0	0,0
BRL - Real brésilien	0,8	9,1
SGD - Dollar de Singapour	-	0,0
TOTAL (HORS INTÉRÊTS COURUS NON ÉCHUS)	2 176,1	1 968,6

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)
 - ▶ Enfin, un troisième signé en 2009 pour un montant de 318 M€ en phase d'amortissement depuis juillet 2011 (5 ans d'amortissement)
- ▶ d'une série de financements bilatéraux assis sur des actifs ;
- ▶ des lignes court-terme, dont 44 millions d'euros non utilisés au 31 décembre 2011.

d) Dettes couvertes par des sûretés réelles

Au 31 décembre 2011, les dettes auprès des établissements de crédit garanties par des hypothèques, nantissements de matériels ou de valeurs mobilières, représentent un montant total de 1 353,9 M€, contre 848,4 M€ en 2010. Les actifs donnés en nantissement sont essentiellement des navires.

Ces hypothèques ont été enregistrées auprès du « Bureau des Hypothèques » entre 1999 et 2011, pour une valeur totale de 1 826,1 M€.

3.16 RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier se ventile comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2011	31.12.2010
Coût de l'endettement financier net	(64,4)	(54,5)
- coût de l'endettement financier brut	(65,9)	(55,5)
- produits de trésorerie et équivalents de trésorerie	1,5	1,0
Autres charges et produits financiers	(7,3)	22,1
- résultat de change net	(1,3)	9,2
- autres charges financières	(10,6)	(7,8)
- autres produits financiers	4,6	20,7

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 et des titres évalués à la juste valeur par le résultat.

Les autres produits et charges financiers au 31 décembre 2011 s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2011
Autres charges et produits financiers	(7,3)
Résultat de change (*)	(1,3)
Autres charges financières	(10,6)
<i>dont juste valeur des instruments financiers dérivés</i>	(4,2)
Autres produits financiers	4,6
<i>dont juste valeur des titres évalués à la juste valeur par le résultat</i>	1,2
<i>dont juste valeur des instruments financiers dérivés</i>	1,6

(*) Incluant l'impact de la juste valeur des instruments financiers dérivés en couverture d'éléments bilanciaux.

La juste valeur des titres évalués à la juste valeur par le résultat concerne les titres Gulfmark pour un montant de 1,2 M€.

3.17 IMPÔTS DIFFÉRÉS

Au 31 décembre, les soldes d'impôts différés actifs et passifs se ventilent comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2011	31.12.2010
Impôts différés actifs	33,6	22,3
Impôts différés passifs	(24,9)	(16,6)
Imposition différée nette	8,7	5,7

Ventilation par nature des impôts différés

(en millions d'euros)	31.12.2011	31.12.2010
Impôts différés actifs	33,6	22,3
Retraite	0,7	0,6
Autres différences temporaires	4,2	0,9
Retraitements de consolidation	28,7	20,8
Autres	0,0	0,0
Impôts différés passifs	(24,9)	(16,6)
Retraitements des amortissements	(10,0)	(7,3)
Autres retraitements et différences temporaires	(14,9)	(9,4)

Au 31 décembre 2011, 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 223,5 M€.

3.18 IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

(en millions d'euros)	31.12.2011	31.12.2010
Impôts exigibles	(6,7)	(14,5)
Impôts différés	(4,0)	(0,5)
(charge)/produit d'impôt	(10,7)	(15,0)

Au 31 décembre 2011, l'impôt sur les sociétés théorique de 6,9 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 :

(en millions d'euros)	31.12.2011	31.12.2010
Résultat consolidé avant impôt, résultat mis en équivalence, plus-value sur participations cédées et résultat des activités abandonnées :	13,6	21,1
Impôt sur les sociétés en vigueur en France au 31.12.11 :		
33,33%	(4,5)	(7,0)
3,30%	(2,4)	(1,8)
Impôt sur les sociétés théorique	(6,9)	(8,8)
Impôt sur les sociétés comptabilisé	(10,7)	(15,0)
DIFFÉRENCE	(3,8)	(6,2)

La différence entre l'impôt comptabilisé et l'impôt théorique s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2011	31.12.2010
Défiscalisation (GIE Fiscaux, loi Pons)	(0,1)	(0,6)
Taxe au tonnage	30,3	19,1
Sociétés déficitaires, non intégrées fiscalement	(15,3)	(1,1)
Sociétés étrangères non imposables	19,1	13,6
Autres différences	(37,8)	(37,2)
TOTAL	(3,8)	(6,2)

Les autres différences proviennent notamment de la non constatation des impôts différés sur le retraitement des actions propres ainsi que de la non activation des déficits fiscaux sur le périmètre d'intégration fiscale.

3.19 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.

3.19.1 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 80% 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 459 M€ soit 45,5% du chiffre d'affaires tandis que les 10 premiers clients pèsent pour près de 63,7% (soit 642 M€).

L'état d'antériorité des créances et autres débiteurs est présentée en note 3.20.5.

D'autre part, en 2011, BOURBON n'opérait pas de contrats avec des compagnies pétrolières étatiques dans des pays à risque politique très élevé tels que Venezuela, Iran, Irak ou Myanmar.

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.

3.19.2 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 non stratégiques, 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.

Au 31 décembre 2011, les dettes financières brutes de BOURBON s'élèvent à 2 185 millions d'euros dont 1 565 millions d'euros à plus d'un an. L'échéancier de la dette financière à moyen et long terme figure dans la note 3.15 de l'annexe aux comptes consolidés. La durée de vie résiduelle moyenne de cette dette s'élève à 6 ans.

Le tableau ci-dessous donne la décomposition de l'endettement long terme et moyen terme au 31 décembre 2011 :

(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	144	176
CLUB DEAL - 450 M€	45	326	371
CLUB DEAL - 318 M€	64	239	302
GIE/SNC EXTERNALISÉS	81	238	319
Financement flotte Norvège	33	289	321
51 autres prêts bilatéraux	84	330	413
TOTAL	338	1 565	1 903

Au 31 décembre 2011, les lignes court terme, sous forme de découvert, de tirage « crédit spot » ou de facilité de crédit (revolving) sont utilisées pour 274 millions d'euros. Les intérêts courus non échus s'élèvent quant à eux à 9 M€.

La trésorerie active dont dispose le groupe ressort à 230 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Emprunts à long et moyen terme

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

Tous ces emprunts sont adossés à des actifs (navires) pris en garantie (hypothèque de 1^{er} rang ou de sûreté négative). Les navires sont clairement identifiés lors de la signature du contrat de prêt. 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.

Il n'existe pas de prêt long et moyen terme non affecté à des financements d'actifs.

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 2011, l'encours du prêt est de 176 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 2011, l'encours du prêt est de 371 millions d'euros.

En juillet 2009, un nouvel 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 2011, l'encours du prêt est de 302 millions d'euros

En parallèle, des emprunts bilatéraux (en dollars, en euros et en couronnes norvégiennes) sont régulièrement signés. Ainsi en 2011, de nouveaux emprunts ont été mis en place pour un montant équivalent à 291 millions d'euros, dont 165 millions d'euros auprès de banques étrangères ; 89 millions d'euros ont aussi été tirés en 2011 sur des emprunts signés les années précédentes.

Au 31 décembre 2011, le montant total restant à tirer sur les emprunts existants s'élève à 15,3 millions d'euros.

En outre, l'emprunt de 400 millions de dollars sécurisé en juin 2010 auprès de China Exim-Bank deviendra disponible à partir de 2012, au fur et à mesure des livraisons par le chantier chinois Sinopacific des navires ainsi financés.

Afin de s'adapter aux besoins de financement accrus du groupe, le syndicat du prêt de 320 millions d'euros conclu en 2005 et de celui de 450 millions conclu en 2007 a réitéré son soutien au plan de croissance du groupe « BOURBON 2015 Leadership Strategy » en levant les limitations des ratios financiers, en supprimant les

(1) Dans les opérations de financement bancaire, les « club deals » sont 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 nos emprunts, BOURBON réunit toutes les banques pressenties pour mettre en place le crédit sans qu'aucune des banques n'aie de place prépondérante. Pour des raisons de facilité, une banque devient « bookrunner » mais les autres établissements sont arrangeurs mandatés.

conditions précédentes des dettes nettes opérationnelles (DNO = dettes nettes hors acomptes sur commandes de navires en construction) sur EBITDA et celui de l'endettement financier net sur capitaux propres. Ces deux lignes d'emprunts multilatéraux ont été sécurisées par des sûretés réelles, en remplacement des promesses d'hypothèque consenties à la conclusion des prêts sur certains navires de la flotte BOURBON (voir note 5.1).

De même, le syndicat du prêt de 318 millions d'euros conclu en 2009 a levé la limitation du ratio de dettes nettes opérationnelles (DNO = dettes nettes hors acomptes sur commandes de navires en construction) sur EBITDA. Le ratio de l'endettement financier net sur capitaux propres inférieur à 1,90 reste applicable. Cette ligne d'emprunt multilatéral est également sécurisée par des sûretés réelles en remplacement des promesses d'hypothèque consenties à la conclusion des prêts sur certains navires de la flotte BOURBON (voir note 5.1).

Dans le cas de quelques financements bilatéraux, essentiellement de type de financement crédit-bail fiscal, dont l'encours global à fin 2011 s'élevait à 111,7 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 5,0 pour les exercices 2011 et 2012, puis inférieur à 4,5 pour les exercices 2013 et 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 2011. 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 2011.

Au 31 décembre 2011, 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 44 millions d'euros au 31 décembre 2011. La trésorerie active du groupe s'élève à 230 millions d'euros au 31 décembre 2011.

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.

3.19.3 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 2011, après prise en compte des swaps de taux d'intérêt, environ 50% de la dette à moyen ou long terme du groupe est contractée à taux d'intérêt fixe.

Au 31 décembre 2011, 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)	Nominal en devises	Encours au 31 décembre 2011	Échéance
Devise – Swap prêteurs taux fixe			
EUR	4	4	30/03/2013
EUR	40	40	15/04/2013
EUR	176	176	07/04/2014
EUR	40	40	15/10/2014
EUR	19	19	24/11/2014
EUR	80	80	15/10/2015
EUR	23	23	26/06/2017
EUR	120	120	26/07/2018
EUR	251	251	26/07/2018
NOK	500	64	15/02/2013
NOK	500	64	15/02/2013
NOK	200	26	16/04/2012
NOK	223	29	19/11/2012
NOK	200	26	16/04/2013
USD	3	3	31/10/2016
USD	5	4	17/01/2017
TOTAL		969	

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 2011													
	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	-	229,6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	229,6
Dépôts à terme	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Prêts et cautionnements	-	0,9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,9
Actifs financiers	-	230,5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	230,5
Concours bancaires et lignes court terme	-	(273,3)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(273,3)
Dépôts et cautionnements reçus	-	-	(0,3)	(0,0)	-	-	-	-	-	-	-	-	(0,3)	(0,0)
Emprunts liés au retraitement des locations financements	(67,2)	(3,3)	-	(3,5)	-	(3,7)	-	(3,9)	-	(4,1)	-	(6,3)	(67,2)	(24,7)
Emprunts bancaires	(18,2)	(249,1)	(18,4)	(233,4)	(18,9)	(289,7)	(19,8)	(234,7)	(20,7)	(192,5)	(104,1)	(411,1)	(200,1)	(1 610,5)
Passifs financiers	(85,5)	(525,7)	(18,6)	(236,9)	(18,9)	(293,4)	(19,8)	(238,6)	(20,7)	(196,6)	(104,1)	(417,5)	(267,6)	(1 908,5)
Couverture	(111,5)	111,5	(240,0)	240,0	(262,0)	262,0	(143,0)	143,0	(47,2)	47,2	(165,3)	165,3	(969,1)	969,1
Position nette après couverture	(196,9)	(414,2)	(258,7)	3,1	(281,0)	(31,3)	(162,7)	(95,6)	(67,9)	(149,3)	(269,4)	(252,1)	(1 236,7)	(708,9)

En supposant constante sur un an la position atteinte au 31 décembre 2011, 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 7,1 millions d'euros sur un an.

Au 31 décembre 2010, la position était la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 décembre 2010													
	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	-	209,8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	209,8
Dépôts à terme	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Prêts et cautionnements	-	5,6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5,6
Actifs financiers	-	215,4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	215,4
Concours bancaires et soldes créditeurs de banque	-	(270,7)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(270,7)
Dépôts et cautionnements reçus	-	(0,0)	-	(0,2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(0,2)
Emprunts liés au retraitement des locations financements	(3,5)	(1,2)	(65,7)	(1,2)	-	(1,2)	-	(1,3)	-	(1,3)	-	(2,4)	(69,2)	(8,6)
Emprunts bancaires	(19,6)	(169,7)	(16,5)	(211,9)	(15,9)	(195,0)	(16,4)	(252,0)	(17,1)	(188,2)	(106,2)	(411,3)	(191,8)	(1 428,1)
Passifs financiers	(23,1)	(441,5)	(82,3)	(213,3)	(15,9)	(196,3)	(16,4)	(253,3)	(17,1)	(189,5)	(106,2)	(413,7)	(261,0)	(1 707,6)
Couverture	(126,7)	126,7	(162,9)	162,9	(159,3)	159,3	(162,3)	162,3	(112,4)	112,4	(275,0)	275,0	(998,7)	998,7
Position nette après couverture	(149,8)	(99,4)	(245,2)	(50,4)	(175,2)	(37,0)	(178,7)	(91,0)	(129,5)	(77,1)	(381,3)	(138,7)	(1 259,7)	(493,5)

En supposant constante sur un an la position atteinte au 31 décembre 2010, 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 4,9 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 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 (69,5%) de ses prestations en dollars. Le groupe dispose d'une couverture de change naturelle grâce au paiement de charges en dollars (représentant environ 24% 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 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 dollar. Lorsque le taux euro/dollar le permettra, les emprunts Euros finançant des actifs générant des revenus en dollar seront à nouveau convertis en dollars et les acquisitions ultérieures seront à nouveau financées en dollars.

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 2011, les dérivés de change portent sur des flux essentiellement en dollar américain (USD) et en couronne norvégienne (NOK) et se ventilent comme suit :

Au 31.12.2011	Encours (en millions de devises)	Échéance	Taux de change moyen
Contrats à terme couvrant les ventes futures attendues			
EUR / USD	600	Entre le 31/01/12 et le 31/12/12	1,3075
EUR / USD	13	30/03/2012	1,3735
Contrats à terme couvrant les achats futurs attendus			
USD / EUR	406	Entre le 01/01/12 et le 31/12/12	1,4267
USD / NOK	16	Entre le 01/01/12 et le 31/12/12	5,8792
Options de Change			
NOK / EUR	3	Janvier / Février 2012	7,9567
NOK / USD	8	Entre le 01/01/12 et le 30/09/12	6,0720
Cross-currency swap			
USD / EUR	125	29/09/17 et 31/12/19	1,4704
NOK / EUR	288	26/10/16 et 01/02/17	8,3204

Le tableau suivant présente, au 31 décembre 2011, 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	874,3	58,4	26,7	9,8
Passifs monétaires	(588,6)	(55,0)	(41,4)	(12,0)
Position nette avant gestion	285,7	3,4	(14,7)	(2,2)
Couvertures	(96,6)	(37,1)	-	-
Position nette après gestion	189,1	(33,7)	(14,7)	(2,2)

Au 31 décembre 2011, une variation de 1% du taux de change euro contre la totalité des devises représenterait un impact cumulé au niveau du groupe de 2,3 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 2011 et 2010 :

(en millions d'euros)	31.12.2011	31.12.2010
Euro (EUR)	1 387,1	1 297,8
Real brésilien (BRL)	(55,1)	(13,6)
Peso mexicain (MXN)	9,7	11,9
Couronne norvégienne (NOK)	67,6	51,0
Dollar américain (USD)	46,0	139,0
Dong vietnamien (VND)	(2,1)	(1,8)
Franc suisse (CHF)	2,4	2,8
Naira nigérian (NGN)	(36,8)	(17,8)
Autres	(1,9)	(1,6)
TOTAL	1 417,0	1 467,8

Au 31 décembre 2011, une variation des taux de change de 1% aurait eu un impact de 3,0 millions d'euros sur les capitaux propres consolidés (4,0 millions d'euros au 31 décembre 2010).

Risques sur actions

Le groupe ne possède pas de placements de trésorerie au 31 décembre 2011.

Comme indiqué dans la note 3.13 Actions propres, le nombre de titres auto détenus par BOURBON au 31 décembre 2011 s'élève à 2 710 946. 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 5,8 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.

3.20 INSTRUMENTS FINANCIERS

3.20.1 Actifs financiers

Au 31 décembre 2011 et au 31 décembre 2010, les actifs financiers se ventilent comme suit :

	31.12.2011					
	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
<i>(en millions d'euros)</i>						
Actifs financiers non courants	0,1	0,1	22,2	-	-	22,4
Clients et autres débiteurs	-	-	388,1	-	-	388,1
Actifs financiers courants	-	-	1,0	28,8	-	29,7
Autres actifs courants	-	-	33,4	-	-	33,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	-	-	-	229,6	229,6
TOTAL	0,1	0,1	444,6	28,8	229,6	703,1

	31.12.2010					
	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
<i>(en millions d'euros)</i>						
Actifs financiers non courants	0,3	0,1	12,2	1,6	-	14,3
Clients et autres débiteurs	-	-	358,2	-	-	358,2
Actifs financiers courants	-	13,2	0,9	18,4	-	32,5
Autres actifs courants	-	-	19,5	-	-	19,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	-	-	-	209,8	209,8
TOTAL	0,3	13,3	390,9	20,0	209,8	634,3

a) Titres disponibles à la vente

Les titres disponibles à la vente détenus par le groupe s'élèvent à 0,1 M€ au 31 décembre 2011. Les profits et pertes enregistrés en capitaux propres et en résultat sur les titres disponibles à la vente sont les suivants :

(en millions d'euros)	31.12.2011					
	Dividendes	Evaluation ultérieure			Résultat de cession	Remboursement
		Var. juste valeur	Effet de change	Dépréciation		
Capitaux propres	-	-	(0,0)	-	-	-
Résultat	0,5	-	-	-	0,9	-
TOTAL	0,5	-	(0,0)	-	0,9	-

(en millions d'euros)	31.12.2010					
	Dividendes	Evaluation ultérieure			Résultat de cession	Remboursement
		Var. juste valeur	Effet de change	Dépréciation		
Capitaux propres	-	-	(0,0)	-	-	-
Résultat	0,1	-	-	(0,1)	2,4	-
TOTAL	0,1	-	(0,0)	(0,1)	2,4	-

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 2011. Les profits et pertes enregistrés sur les actifs financiers à la juste valeur par le résultat sont les suivants :

(en millions d'euros)	31.12.2011					
	Dividendes	Evaluation ultérieure			Résultat de cession	Remboursement
		Var. juste valeur	Effet de change	Dépréciation		
Capitaux propres	-	-	-	-	-	-
Résultat	-	1,2	-	-	-	-
TOTAL	-	1,2	-	-	-	-

(en millions d'euros)	31.12.2010					
	Dividendes	Evaluation ultérieure			Résultat de cession	Remboursement
		Var. juste valeur	Effet de change	Dépréciation		
Capitaux propres	-	-	0,1	-	-	-
Résultat	-	3,8	-	-	-	-
TOTAL	-	3,8	0,1	-	-	-

La variation de juste valeur concerne les titres Gulfmark.

c) Prêts et créances au coût amorti

Les prêts et créances au coût amorti se ventilent comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2011			31.12.2010		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
Prêts et créances au coût amorti	56,6	-	56,6	32,7	-	32,7
Clients et autres débiteurs	394,4	(6,4)	388,1	369,8	(11,5)	358,2
TOTAL	451,0	(6,4)	444,6	402,4	(11,5)	390,9

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)	31.12.2011			
	Intérêts	Evaluation ultérieure		Rés. de cession
		Effet de change	Dépréciation	
Capitaux propres	-	(0,0)	-	-
Résultat	0,5	-	-	-
TOTAL	0,5	(0,0)	-	-

(en millions d'euros)	31.12.2010			
	Intérêts	Evaluation ultérieure		Rés. de cession
		Effet de change	Dépréciation	
Capitaux propres	-	0,9	-	-
Résultat	0,0	-	-	-
TOTAL	0,0	0,9	-	-

d) Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et équivalents de trésorerie s'élève à 229,6 M€ au 31 décembre 2011 contre 209,8 M€ au 31 décembre 2010. Ce poste ne comprend pas de disponibilités soumises à restriction.

La politique de gestion des risques financiers est présentée en note 3.19. Le poste trésorerie et équivalents de trésorerie est présenté en note 3.9.

3.20.2 Instruments financiers dérivés

La juste valeur des instruments financiers dérivés au 31 décembre 2011 et 31 décembre 2010 se ventile comme suit :

Actifs financiers :

(en millions d'euros)	31.12.2011			31.12.2010
	Courant	Non courant	Total	Total
Instruments financiers dérivés en couverture de la dette	-	-	-	-
Instruments financiers dérivés en couverture du CA en devise et autres	28,8	-	28,8	20,0
TOTAL	28,8	-	28,8	20,0

Passifs financiers :

(en millions d'euros)	31.12.2011			31.12.2010
	Courant	Non courant	Total	Total
Instruments financiers dérivés en couverture de la dette	0,5	63,5	64,1	40,4
Instruments financiers dérivés sur les autres éléments dont le change	4,1	13,4	17,5	13,9
TOTAL	4,6	77,0	81,6	54,3

Couverture du risque de taux

Au 31 décembre 2011 comme au 31 décembre 2010, 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 2011. La variation de juste valeur de ces instruments de couverture représente une perte latente de (23,6) M€ qui a été enregistrée en capitaux propres.

Couverture du risque de change

Au 31 décembre 2011 comme au 31 décembre 2010, 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 futurs ont été jugées hautement efficaces. A 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 2011, un gain latent de 10,4 M€ a été comptabilisé en capitaux propres.

Depuis 2007, le groupe a contracté des couvertures de change à terme destinées à couvrir certaines transactions intragroupes. En application de la norme IAS 39 § 80, ces couvertures ont été classées en trading et leur juste valeur comptabilisée directement en résultat. L'impact sur le résultat 2011 est une perte de (0,6) M€.

La variation de juste valeur des instruments financiers dérivés comptabilisé directement dans les réserves consolidées (groupe et minoritaires) représente, pour l'année 2011, une perte latente nette d'impôt différé de (5,1) M€, qui s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2011	2010
Variation de juste valeur des dérivés de couvertures	(13,2)	(14,8)
dont :		
achats et ventes à terme sur coques / chiffre d'affaires	10,4	0,6
swaps de taux	(23,6)	(15,8)
autres	0,0	0,3
Effet de l'imposition différée	8,1	4,8
IMPACT NET	(5,1)	(10,0)

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 3.20.

3.20.3 Passifs financiers

Au 31 décembre 2011 et au 31 décembre 2010, les passifs financiers se ventilent comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2011			31.12.2010
	Courant	Non courant	Total	Total
Dettes financières	619,9	1 565,0	2 184,9	1 975,6
Instruments financiers dérivés	4,6	77,0	81,6	54,3
Fournisseurs et autres créanciers	305,9	-	305,9	261,6
Autres passifs financiers	10,5	0,7	11,3	4,6
TOTAL	941,0	1 642,7	2 583,7	2 296,1

a) Dettes financières

Les dettes financières sont analysées en note 3.15. Elles se décomposent comme suit au 31 décembre 2011 et 31 décembre 2010 :

(en millions d'euros)	31.12.2011			31.12.2010
	Courant	Non courant	Total	Total
Emprunts obligataires	-	-	-	-
Billets de trésorerie	-	-	-	-
Tirages sur facilités de crédit	-	-	-	-
Emprunts sur location financement	70,5	21,4	91,9	77,8
Autres emprunts bancaires	267,3	1 543,6	1 810,9	1 620,1
Intérêts courus non échus	8,4	-	8,4	6,8
Total emprunts	346,3	1 565,0	1 911,3	1 704,7
Concours bancaires et lignes court terme	273,3	-	273,3	270,7
Intérêts courus non échus	0,4	-	0,4	0,2
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	619,9	1 565,0	2 184,9	1 975,6



b) Instruments financiers dérivés

Les instruments financiers dérivés comptabilisés au passif du bilan sont présentés en note 3.20.2.

c) Fournisseurs et autres dettes

(en millions d'euros)	31.12.2011	31.12.2010
Fournisseurs	98,0	83,3
Dettes sur immobilisations	73,8	40,3
Dettes sociales	42,4	38,7
Dettes fiscales	58,9	49,2
Autres dettes	32,8	50,1
Produits constatés d'avance	7,2	1,3
TOTAL	313,1	262,9

La valeur bilan de l'ensemble de ces dettes représente une bonne approximation de leur juste valeur.

3.20.4 Juste valeur des actifs et passifs financiers

La méthode de valorisation des actifs et passifs financiers est détaillée dans les notes 1.5.8 à 1.5.19.

3.20.5 Gestion des risques liés aux instruments financiers

La politique de gestion des risques du groupe est présentée en note 3.19.

a) Risque de crédit

La politique de gestion des risques financiers est présentée en note 3.19.

Les créances en souffrance non dépréciées se ventilent comme suit au 31 décembre 2011 et au 31 décembre 2010 :

(en millions d'euros)	31.12.2011							
	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	-	-	-	-	-	-	56,6	56,6
Créances et autres débiteurs	34,8	15,8	10,7	30,5	91,9	6,4	296,2	394,4
TOTAL	34,8	15,8	10,7	30,5	91,9	6,4	352,8	451,0

(en millions d'euros)	31.12.2010							
	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	-	-	-	-	-	-	32,7	32,7
Créances et autres débiteurs	20,4	10,0	4,0	24,9	59,3	11,5	298,9	369,8
TOTAL	20,4	10,0	4,0	24,9	59,3	11,5	331,5	402,4

b) Risque de liquidité

Les flux contractuels non actualisés sur l'encours des dettes financières nettes par date de maturité sont les suivants :

Au 31 décembre 2011

(en millions d'euros)	2012	2013	2014	2015	2016	> 5 ans	Total	Valeur bilan
Emprunts obligataires	-	-	-	-	-	-	-	-
Billets de trésorerie	-	-	-	-	-	-	-	-
Tirages sur facilités de crédit	-	-	-	-	-	-	-	-
Emprunts sur location financement	70,5	3,5	3,7	3,9	4,1	6,3	91,9	91,9
Autres emprunts bancaires	267,3	252,0	308,7	254,5	213,2	515,2	1 810,9	1 810,9
Intérêts courus non échus	8,4	-	-	-	-	-	8,4	8,4
Emprunts	346,3	255,5	312,3	258,3	217,2	521,5	1 911,3	1 911,3
Découverts bancaires et comptes courants de trésorerie	273,3	-	-	-	-	-	273,3	273,3
Intérêts courus non échus	0,4	-	-	-	-	-	0,4	0,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(229,6)	-	-	-	-	-	(229,6)	(229,6)
Trésorerie nette	44,0	-	-	-	-	-	44,0	44,0
TOTAL DETTES FINANCIÈRES NETTES	390,3	255,5	312,3	258,3	217,2	521,5	1 955,3	1 955,3

Au 31 décembre 2010

(en millions d'euros)	2011	2012	2013	2014	2015	> 5 ans	Total	Valeur bilan
Emprunts obligataires	-	-	-	-	-	-	-	-
Billets de trésorerie	-	-	-	-	-	-	-	-
Tirages sur facilités de crédit	-	-	-	-	-	-	-	-
Emprunts sur location financement	4,7	67,0	1,2	1,3	1,3	2,4	77,8	77,8
Autres emprunts bancaires	189,3	228,6	210,9	268,4	205,3	517,6	1 620,1	1 620,1
Intérêts courus non échus	6,8	-	-	-	-	-	6,8	6,8
Emprunts	200,8	295,6	212,1	269,7	206,6	519,9	1 704,7	1 704,7
Découverts bancaires et comptes courants de trésorerie	270,7	-	-	-	-	-	270,7	270,7
Intérêts courus non échus	0,2	-	-	-	-	-	0,2	0,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(209,8)	-	-	-	-	-	(209,8)	(209,8)
Trésorerie nette	61,1	-	-	-	-	-	61,1	61,1
TOTAL DETTES FINANCIÈRES NETTES	261,8	295,6	212,1	269,7	206,6	519,9	1 765,8	1 765,8

c) Risque de marché

L'exposition du groupe au risque de marché est analysée en note 3.19.

4 Secteurs opérationnels

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 ».

A noter que les hypothèses d'évaluation des résultats des différents secteurs ne sont pas différentes des hypothèses utilisées pour l'élaboration des états financiers.

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 goodwill
- ▶ 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.

4.1 SECTEURS OPÉRATIONNELS

L'information sectorielle pour l'année 2011 est la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Total Marine Services	dont			Total Subsea Services	Autres	Total
		Deep	Shallow	Crew			
Chiffre d'affaires hors groupe	792,9	318,4	241,5	233,0	172,8	42,3	1 008,0
Coûts directs	(488,3)	(174,4)	(155,8)	(158,1)	(87,2)	(29,6)	(605,1)
Coûts généraux et administratifs	(83,2)	(33,4)	(25,3)	(24,4)	(18,1)	(1,3)	(102,6)
Excédent brut d'exploitation (EBITDA)	221,4	110,6	60,3	50,5	67,5	11,3	300,2
Goodwill	14,3	8,2	6,1	-	19,2	0,5	34,0
Navires	2 056,2	nc	nc	nc	410,6	26,2	2 493,0
Acomptes sur navires en cours de construction	432,6	nc	nc	nc	278,0	-	710,6
Autres actifs et passifs non courants	(34,4)	nc	nc	nc	8,9	13,0	(12,5)
Besoin en fonds de roulement	135,5	nc	nc	nc	29,5	6,5	171,6
Capitaux engagés	2 604,2	nc	nc	nc	746,2	46,2	3 396,6
Capitaux engagés hors acomptes sur navires en cours de construction	2 171,7	nc	nc	nc	468,2	46,2	2 686,0
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	-	nc	nc	nc	-	-	-

L'information sectorielle pour l'année 2010 se présentait comme suit :

(en millions d'euros)	Total Marine Services	dont			Total Subsea Services	Autres	Total
		Deep	Shallow	Crew			
Chiffre d'affaires hors groupe	660,3	308,7	151,7	199,9	149,6	40,0	849,9
Coûts directs	(405,7)	(166,8)	(106,8)	(132,1)	(80,6)	(33,3)	(519,6)
Coûts généraux et administratifs	(71,7)	(33,5)	(16,5)	(21,7)	(16,2)	(1,4)	(89,4)
Excédent brut d'exploitation (EBITDA)	182,9	108,3	28,5	46,1	52,8	5,2	240,9
Goodwill	14,3	8,2	6,1	-	19,2	-	33,5
Navires	1 931,1	nc	nc	nc	376,6	27,7	2 335,3
Acomptes sur navires en cours de construction	433,3	nc	nc	nc	261,6	5,9	700,8
Autres actifs et passifs non courants	(18,9)	nc	nc	nc	11,7	12,5	5,3
Besoin en fonds de roulement	128,0	nc	nc	nc	29,0	6,0	163,0
Capitaux engagés	2 487,7	nc	nc	nc	698,1	52,1	3 237,9
Capitaux engagés hors acomptes sur navires en cours de construction	2 054,5	nc	nc	nc	436,4	46,2	2 537,1
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	-	nc	nc	nc	-	14,5	14,5

La répartition du chiffre d'affaires de BOURBON par zone géographique pour les années 2011 et 2010 est la suivante :

(en millions d'euros)	2011	2010
Afrique	611,1	550,1
Europe & Méd./M. Orient	188,5	129,7
Continent américain	125,6	99,0
Asie	82,9	71,1



5 Informations diverses

5.1 OBLIGATIONS CONTRACTUELLES ET AUTRES ENGAGEMENTS HORS BILAN

5.1.1 Engagements hors bilan liés au périmètre du groupe consolidé

(en millions d'euros)	31.12.2011	31.12.2010
ENGAGEMENTS DONNÉS	0	0
TOTAL ENGAGEMENTS DONNÉS	0	0
ENGAGEMENTS REÇUS		
Cessions de titres	0	1,1
TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS	0	1,1

Dans le cadre de la cession des titres Innodis le 4 avril 2008, le groupe avait consenti au cessionnaire, la société Altima, un paiement du prix des titres en plusieurs échéances, dont le capital restant dû a totalement été remboursé au 31 décembre 2011.

Le groupe avait également cédé ses titres détenus dans la société DTI Océan Indien le 25 avril 2008 en consentant au cessionnaire, la société Leader Import Export, un paiement du prix des titres en plusieurs échéances, dont le capital restant dû a totalement été remboursé au 31 décembre 2011.

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 :

(en millions d'euros)	31.12.2011	31.12.2010
Club deal - 318 MEUR	-	54,0
Prêt bilatéral - 870 MNOK	10,3	25,6
Prêt bilatéral - 73,3 MEUR	-	57,3
Prêt bilatéral - 15,3 MEUR	-	1,0
Prêt bilatéral - 20 MEUR	5,0	-
TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS (EMPRUNTS)	15,3	137,9

(en millions d'euros)	31.12.2011	31.12.2010
Lignes de crédit court terme	43,6	16,0
TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS (LIGNES COURT TERME)	43,6	16,0

Concernant l'emprunt « club deal » de 318 millions d'euros conclu en 2009, la ligne a été totalement tirée au cours de l'année 2011. La phase d'amortissement a commencé en juillet 2011 et arrivera à échéance en 2016.

En parallèle, des emprunts bilatéraux (en dollars, en euros et en couronnes norvégiennes) sont régulièrement signés. En 2011, un

montant équivalent à 291 millions d'euros de nouveaux emprunts a été signé et tiré.

89 millions d'euros ont aussi été tirés en 2011 sur des emprunts signés les années précédentes.

Au 31 décembre 2011, le montant total restant à tirer sur les emprunts existants s'élève à 15,3 millions d'euros.

b. Garanties

(en millions d'euros)	31.12.2011	31.12.2010
ENGAGEMENTS DONNÉS		
Hypothèques et sûretés sur emprunts	1 826,1	848,4
Garanties données par une société mère à des sociétés du groupe (à l'exclusion d'une hypothèque)	87,4	13,2
TOTAL ENGAGEMENTS DONNÉS	1 913,6	861,6
ENGAGEMENTS REÇUS	0	0
TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS	0	0

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 2011, bien que le montant total d'hypothèques enregistré auprès des administrations concernées s'élève environ à 1 826,1 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, à 1 353,9 millions d'euros. La mainlevée de l'hypothèque est effectuée lorsque l'emprunt qu'elle garantit est totalement remboursé.

Par ailleurs, des sociétés holding du groupe ont consenti pour le compte de leurs filiales respectives des garanties de remboursement pour un montant total de 87,4 millions d'euros, pour lesquels aucune hypothèque n'a été consentie.

5.1.3 Engagements hors bilan liés aux activités opérationnelles du groupe

a. Activités opérationnelles

(en millions d'euros)	31.12.2011	31.12.2010
ENGAGEMENTS DONNÉS		
Engagements donnés liés à l'exécution de contrats clients	28,7	21,4
Engagements donnés liés aux obligations vis-à-vis de l'administration	14,6	11,3
Engagements donnés liés à l'exécution de contrats fournisseurs	60,5	7,9
TOTAL ENGAGEMENTS DONNÉS	103,8	40,6
ENGAGEMENTS REÇUS		
Garanties de restitutions d'acomptes	509,4	586,4
Obligation d'achat sur immobilisations corporelles	0	26,4
Autres garanties reçues	0,3	0,3
TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS	509,6	613,1

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 2011, l'ensemble des garanties données à ce titre par le groupe s'élève à 28,7 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. Au 31 décembre 2011, l'ensemble de ces garanties données par le groupe s'élève à 14,6 millions d'euros.

En 2006, lors de la commande de 5 navires ravitailleurs remorqueurs releveurs d'ancre (Anchor Handling Tug Supply Vessel – AHTS) de 120 tonnes auprès de la société de construction navale Bharati en Inde, le groupe avait émis une garantie couvrant le paiement des acomptes dû à cette société par l'une de ses filiales. Au 31 décembre 2011, le montant total des acomptes restant à payer s'élève à 4,1 millions d'euros.

En 2011, lors de la commande de 4 navires ravitailleurs à grande vitesse (Fast Supply Intervention Vessel - FSIV) auprès de la société de construction navale SEAS au Vietnam, le groupe avait émis une garantie couvrant le paiement des acomptes dû à cette société par l'une de ses filiales. Au 31 décembre 2011, le montant total des acomptes restant à payer s'élève à 20 millions d'euros.

Dans le 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 a accepté de fournir à la China Exim Bank une garantie de remboursement dudit contrat de prêt ; ceci permet à la société CROWN SHIP LTD de consentir à BOURBON des conditions de paiement particulièrement favorables. Cette garantie, dont l'entrée en application était liée à la réception de diverses sûretés consenties par des sociétés du groupe Sinopacific au profit de BOURBON, est entrée en vigueur le 16 novembre 2011. Au 31 décembre 2011, le montant effectivement tiré par les sociétés du groupe Sinopacific, et couvert par cette garantie, s'élève environ à 36,4 millions d'euros.

ii. Engagements reçus

Dans le cadre de commandes passées depuis 2005 auprès de différents chantiers de construction navale, le groupe bénéficie de garantie 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 509,4 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Lors de la cession des 16 vraquiers Supramax du groupe à la société GENCO, l'un de ces navires était toujours en cours de construction. À ce titre, le groupe avait reçu un engagement d'achat et de paiement de l'acquéreur d'un montant de 26,4 millions d'euros une fois la construction du vraquier achevée. Au 31 décembre 2011, ce paiement a été effectivement perçu par le groupe.

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	91,9	70,5	15,1	6,3
Contrats de location simple	11,9	7,6	4,3	0,0
Solde à payer sur commandes de navires en cours de construction	856,5	387,1	469,4	-
TOTAL	960,4	465,2	488,9	6,4

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 remboursement des loyers. La dette relative à ces opérations s'élève au 31 décembre 2011 à 91,9 millions d'euros.

Au titre des différentes commandes passées depuis 2005, le montant total des acomptes restant à verser au fur et à mesure de la construction des navires s'élève au 31 décembre 2011 à 856,5 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 :

	31.12.2011	31.12.2010
Nombre moyen pondéré d'actions sur la période	67 727 905	67 398 995
Nombre moyen pondéré de titres d'autocontrôle détenus sur la période	(2 712 624)	(2 719 573)
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de la période	65 015 281	64 679 422

Le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours des exercices 2011 et 2010 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 :

	31.12.2011	31.12.2010
Nombre moyen pondéré d'actions retenu pour le calcul du résultat net de base par action	65 015 281	64 679 422
Résultat net (en millions d'euros)		
Consolidé part du groupe	6,8	39,2
Consolidé part du groupe - hors résultat des activités abandonnées/destinées à être cédées	6,4	10,1
Résultat net des activités abandonnées/destinées à être cédées - Part du groupe	0,5	29,1
Résultat net de base par action (en euros)		
Consolidé part du groupe	0,11	0,61
Consolidé part du groupe - hors résultat des activités abandonnées/destinées à être cédées	0,10	0,16
Résultat net des activités abandonnées/destinées à être cédées - Part du groupe	0,01	0,45

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 :

	31.12.2011	31.12.2010
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de la période	65 015 281	64 679 422
Nombre moyen pondéré d'actions dont l'émission est conditionnelle au cours de la période	42 081	54 565
Nombre moyen pondéré d'options de souscription ou d'achat d'actions dilutives au cours de la période	69 613	236 524
Nombre moyen pondéré d'actions potentielles	65 126 975	64 970 511

Conformément à IAS 33, la détermination du résultat net dilué par action pour 2011 et 2010 ne tient pas compte des plans d'options de souscription d'actions autorisés par le conseil d'administration du 10 décembre 2007 et du 24 août 2009 car ces plans ont un effet anti dilutif. Pour l'année 2011, la détermination du résultat net dilué par action ne tient pas compte des plans d'options de souscription d'actions autorisés par le conseil d'administration du 4 décembre 2006.

Résultat net dilué par action :

	31.12.2011	31.12.2010
Nombre moyen pondéré d'actions retenu pour le calcul du résultat net dilué par action	65 126 975	64 970 511
Résultat net (en millions d'euros)		
Consolidé part du groupe	6,8	39,2
Consolidé part du groupe - hors résultat des activités abandonnées/destinées à être cédées	6,4	10,1
Résultat net des activités abandonnées/destinées à être cédées - Part du groupe	0,5	29,1
Résultat net dilué par action (en euros)		
Consolidé part du groupe	0,10	0,60
Consolidé part du groupe - hors résultat des activités abandonnées/destinées à être cédées	0,10	0,16
Résultat net des activités abandonnées/destinées à être cédées - Part du groupe	0,01	0,45



5.3 EFFECTIFS ET CHARGES DE PERSONNEL

Les effectifs salariés du groupe se ventilent comme suit :

Effectifs	2011	2010
Personnel sédentaire	1 249	1 195
Personnel navigant	3 703	3 032
- Officiers	1 755	1 201
- Exécution et autres	1 948	1 831
TOTAL	4 952	4 227

(en millions d'euros)	31.12.2011	31.12.2010
Charges de personnel	231,7	196,1

5.4 ÉVÈNEMENTS POST-CLÔTURE

Néant.

5.5 OPÉRATIONS ENTRE PARTIES LIÉES

Relations avec SINOPACIFIC et ses filiales

Le Président du Conseil d'Administration de BOURBON est associé dans la société de construction navale Sinopacific, au travers de la société Jaccar Holdings, filiale à 100% de Cana Tera SAS (anciennement Jaccar SAS). Monsieur Jacques d'Armand de Chateaufieux, est également administrateur de Sinopacific. Madame Lan Vo, administrateur de BOURBON, est également administrateur de Sinopacific.

BOURBON, par l'intermédiaire de ses filiales, a acquis, sur l'exercice 2011, 18 navires auprès de la société Sinopacific et de ses filiales pour un montant cumulé de 245,2 M€. Au 31 décembre 2011, le montant des commandes en cours porte sur 15 navires et s'établit à 430,8 M€, ayant généré des avances sur commandes à hauteur de 286,6 M€ intégralement couverts par des garanties de restitution d'acomptes consenties par Cana Tera SAS solidairement avec Evergreen, par la société Sinopacific ainsi que par des garanties bancaires.

BOURBON, par l'intermédiaire de ses filiales a conclu en 2010 un contrat cadre avec les sociétés Crownship Ltd. et Zhejiang Shipbuilding Co. Ltd, filiales de Sinopacific, portant sur la commande de 62 navires à livrer entre 2012 et 2014 pour un montant global d'environ 1 Md USD (dont 4 navires offshore de design « SPA 80 » auprès de la société Crown Heather Ltd pour un montant de 71,2 MUSD). Cette commande a été ramenée à 55 navires au 31 décembre 2011. Au 31 décembre 2011, le montant des commandes en cours porte sur 55 navires et s'établit à 784,2 M€, ayant généré des avances sur commandes à hauteur de 166,2 M€, intégralement couverts par des garanties de restitution d'acomptes consenties par la société Sinopacific ainsi que par des garanties bancaires.

Relations avec PIRIOU, WEST ATLANTIC SHIPYARD et SEAS

Le Président du Conseil d'Administration de BOURBON est indirectement associé dans la société de construction navale Piriou et ses filiales, West Atlantic Shipyard et SEAS, au travers de la société Jaccar Holdings SA, filiale à 100% de Cana Tera SAS (anciennement Jaccar SAS). Monsieur Jacques d'Armand de Chateaufieux est également membre du conseil de surveillance de la société Piriou. Monsieur Christian Munier, administrateur de BOURBON, est Président du Conseil de Surveillance de la société Piriou.

BOURBON, par l'intermédiaire de ses filiales, a acquis, sur l'exercice 2011, 11 navires auprès de ces trois sociétés, pour un montant cumulé de 20,4 M€. Au 31 décembre 2011, le montant des commandes en cours porte sur 58 navires et s'établit à 52,6 M€, ayant généré des avances sur commandes à hauteur de 23,3 M€. Cela comprend 4 navires de type FSIV pour lesquels BOURBON bénéficie de la caution de la société Piriou en garantie de la restitution du premier ou des deux premiers acomptes versés selon les navires, pour un montant s'élevant au 31 décembre 2011 à 5,6 M€.

Relations avec JACCAR HOLDINGS SA

Le Président du Conseil d'Administration de BOURBON est également Président de la société Jaccar Holdings SA. La société Jaccar Holdings SA facture à BOURBON SA, des prestations de service.

Au titre de l'exercice 2011, le montant hors taxes de prestations à facturer comprend une partie fixe de 0,4 M€. La part variable facturée au titre de l'exercice 2010 s'élève à 0,4 M€.

Relations avec MARINE SAS

Monsieur Christian Lefèvre, Directeur Général de BOURBON, est également Président de la société Marine SAS. La société Marine SAS facture à Bourbon Management, filiale de BOURBON, des prestations de service.

Au titre de l'exercice 2011, le montant hors taxes des prestations à facturer comprend une partie fixe de 0,15 M€.

5.6 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

La rémunération des mandataires sociaux est approuvée par le conseil d'administration sur proposition du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance.

Monsieur Jacques d'Armand de Chateaufieux, Président du conseil d'administration au 31 décembre 2011, ne perçoit aucune rémunération directe de BOURBON hormis les jetons de présence. Monsieur Jacques d'Armand de Chateaufieux est salarié de la société Jaccar Holdings, holding animatrice ayant une participation importante dans BOURBON et qui à ce titre perçoit des prestations de management. La rémunération du Directeur Général et des Directeurs Généraux délégués pour l'exercice 2011 a été fixée sur proposition du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance lors du conseil du 14 mars 2011, et comprend

une partie fixe et une partie variable. La partie variable est payable l'année suivant l'approbation des comptes par l'assemblée générale. Elle est assise sur la rémunération fixe et est plafonnée à 70% de la rémunération annuelle de base. Elle est liée à hauteur de 20% sur des critères de performance de sécurité, 60% de critères économiques et de performance et pour 20% sur des objectifs qualitatifs personnels. Les émoluments reçus au titre de mandats dans le Groupe (hors BOURBON SA) sont déduits du montant de la partie variable.

Lors de sa réunion du 5 mars 2012, le conseil a procédé à l'évaluation de la performance du Directeur Général et des deux Directeurs Généraux délégués, et a décidé de la rémunération variable à attribuer au titre de l'année 2011.

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 Chateaufieux, Président du conseil d'administration	Exercice 2010	Exercice 2011
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées en tableau 5.6.2)	208 225	210 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
TOTAL	208 225	210 000

Christian Lefèvre, Directeur Général	Exercice 2010	Exercice 2011
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées en tableau 5.6.2)	317 709	317 720
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	371 800 ⁽¹⁾
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
TOTAL	317 709	689 520

Gaël Bodénès, Directeur Général délégué	Exercice 2010 ⁽²⁾	Exercice 2011
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées en tableau 5.6.2)	Non applicable	288 568
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Non applicable	200 200 ⁽¹⁾
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	Non applicable	-
TOTAL	Non applicable	488 768

Laurent Renard, Directeur Général délégué	Exercice 2010	Exercice 2011
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées en tableau 5.6.2)	419 978	418 854
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	286 000 ⁽¹⁾
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
TOTAL	419 978	704 854

(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. Lors de l'attribution du 5 décembre 2011 le prix de souscription a été fixé à 20 euros. A cette date, la juste valeur d'une option s'établissait à 5,72 euros.

(2) Monsieur Gaël Bodénès a pris ses fonctions de Directeur Général délégué le 1^{er} janvier 2011.

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 2010		Exercice 2011	
	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 ⁽¹⁾	195 225	195 225	195 000	195 000
Rémunération variable	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	13 000	15 000	15 000	13 000
Avantages en nature	-	-	-	-
TOTAL	208 225	210 225	210 000	208 000

Monsieur Jacques d'Armand de Chateaufieux ne perçoit aucune rémunération directe de BOURBON hormis les jetons de présence. Jaccar Holdings, dont Monsieur Jacques d'Armand de Chateaufieux est Président, facture annuellement à BOURBON des prestations de management. Depuis le 1^{er} janvier 2011 ces prestations se composent exclusivement d'une partie fixe s'élevant à 360 000 euros. Ces prestations jusqu'en décembre 2010 étaient composées d'une partie fixe s'élevant à 360 000 euros et d'un variable représentant 1% du résultat net de l'exercice considéré et plafonné à 500 000 euros (hors taxes). Au total en 2010, les prestations facturées par Jaccar Holdings s'étaient ainsi élevées à 752 000 euros.

(1) Les montants indiqués dans le tableau pour la partie rémunération fixe sont les montants versés par Jaccar Holdings, holding animatrice de BOURBON, à Monsieur Jacques d'Armand de Chateaufieux en sa qualité de salarié de cette société.

Christian Lefèvre, Directeur Général	Exercice 2010		Exercice 2011	
	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	200 005	200 005	200 005	200 005
Rémunération variable ⁽¹⁾	43 985 ⁽²⁾	-	45 306 ⁽²⁾	43 985 ⁽²⁾
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence au titre de mandats dans le Groupe	70 015	70 015	68 694	68 694
Avantages en nature ⁽³⁾	3 704	3 704	3 715	3 715
TOTAL	317 709	273 724	317 720	316 399

Monsieur Christian Lefèvre est également Président de la société Marine SAS. Cette société facture à BOURBON des prestations de management s'élevant à 150 000 euros par an. Au titre de 2009, cette société a par ailleurs facturé à BOURBON en 2010 des prestations de 77 700 euros au titre d'un variable calculé sur la base de 0,5 % du résultat net consolidé part du Groupe de BOURBON.

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

(2) Le montant des jetons de présence est déduit du montant total de la rémunération variable attribuée. Le montant indiqué est le montant résiduel versé ou à verser.

(3) Voiture de fonction.

Gaël Bodénès, Directeur Général délégué	Exercice 2010		Exercice 2011	
	dues au titre de l'année ⁽¹⁾	versées au cours de l'année ⁽¹⁾	dues au titre de l'année	versées au cours de l'année
Rémunération fixe	Non applicable	Non applicable	220 025	220 025
Rémunération variable ⁽²⁾	Non applicable	Non applicable	66 000	-
Rémunération exceptionnelle	Non applicable	Non applicable	-	-
Jetons de présence au titre de mandats dans le Groupe	Non applicable	Non applicable	-	-
Avantages en nature ⁽³⁾	Non applicable	Non applicable	2 543	2 543
TOTAL	Non applicable	Non applicable	288 568	222 568

(1) Monsieur Gaël Bodénès a pris ses fonctions de Directeur Général délégué le 1^{er} janvier 2011.

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

(3) Voiture de fonction.

Laurent Renard, Directeur Général délégué	Exercice 2010		Exercice 2011	
	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	319 995	319 995	319 995	319 995
Rémunération variable ⁽¹⁾	25 985 ⁽²⁾	77 000	27 396 ⁽²⁾	26 685 ⁽²⁾
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence au titre de mandats dans le Groupe	70 015	70 015	68 604	68 604
Avantages en nature ⁽³⁾	3 983	3 983	2 859	2 859
TOTAL	419 978	470 993	418 854	418 143

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

(2) Le montant des jetons de présence est déduit du montant total de la rémunération variable attribuée. Le montant indiqué est le montant résiduel versé ou à verser.

(3) Voiture de fonction.

Aucun régime de retraite complémentaire n'a été consenti par BOURBON ni aucun avantage en nature autres que ceux mentionnés dans les tableaux ci-dessus pour le Directeur Général et pour chacun des deux 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
Jacques d'Armand de Chateaufieux, Président du conseil d'administration Début de Mandat : 09/06/2010 Date de Fin Mandat : AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31/12/2012		x ⁽¹⁾		x		x		x
Christian Lefèvre, Directeur Général Début de Mandat : 01/01/2011 Date de Fin Mandat : 31/12/2013		x ⁽²⁾		x		x		x
Gaël Bodénès, Directeur Général délégué Début de Mandat : 01/01/2011 Date de Fin Mandat : 31/12/2013		Non applicable		x		x		x
Laurent Renard, Directeur Général délégué Début de Mandat : 01/01/2011 Date de Fin Mandat : 31/12/2013		Non applicable		x		x ⁽³⁾		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 Président du conseil d'administration de BOURBON bénéficie d'un contrat de travail au sein de la société Jaccar Holdings, holding animatrice du Groupe. Cette société facture à BOURBON des prestations de management en qualité de Holding animatrice. En l'état de ses connaissances, le conseil d'administration de BOURBON ne peut pas préjuger des stipulations du contrat de travail liant Monsieur Jacques d'Armand de Chateaufieux à la société Jaccar Holdings et de ce fait mettre fin à ce contrat. La société BOURBON n'a pris aucun engagement envers Monsieur Jacques d'Armand de Chateaufieux dans le cadre du non renouvellement de son mandat de Directeur Général.
- (2) Le conseil d'administration estime qu'au vu de l'ancienneté de salarié dans le Groupe de Monsieur Christian Lefèvre, Directeur Général depuis le 1^{er} 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 Monsieur Christian Lefèvre (au sein de la société 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 Monsieur Christian Lefèvre, les engagements antérieurement pris à son égard ont été repris à l'identique.
- (3) Monsieur Laurent Renard ne bénéficie pas d'indemnités de départ dans le cadre de son mandat social ; toutefois son contrat de travail, antérieur à sa nomination en qualité de Directeur Général délégué, contient une clause prévoyant des avantages en cas de licenciement suite à un changement de contrôle de BOURBON.



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 Chateauvieux	-	-	-
Christian Lefèvre	-	-	-
Gaël Bodénès	Plan N°3 9 mars 2005	9 220 ⁽¹⁾	17,43 €
Laurent Renard	-	-	-

(1) Options attribuées avant la nomination de Gaël Bodénès en tant que Directeur Général délégué.

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
	2011	2010	2011	2010	
BOURBON	Société Mère		Société Mère		France (Paris)
Aequo Animo Shipping Navegação Lda	100,00	100,00	100,00	100,00	Portugal (Madère)
Angor	⁽³⁾	100,00	⁽³⁾	100,00	France
Antheor	100,00	100,00	100,00	100,00	France
Aries Marine Pte.Ltd (ex Marine Network Asia Pte.Ltd)	51,00	51,00	51,00	51,00	Singapour
Avracs	100,00	100,00	100,00	100,00	France
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 AD2	100,00	100,00	100,00	100,00	France
Bourbon Asia Asset Pte Ltd	90,00	90,00	90,00	90,00	Singapour
Bourbon Assistance	100,00	100,00	100,00	100,00	France (La Réunion)
Bourbon Baltic Limited Liability Company	100,00	0,00	100,00	0,00	Russie
Bourbon Ben Luc Shareholding Company	100,00	100,00	99,81	99,81	Vietnam
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 Far East Pte Ltd	100,00	100,00	100,00	100,00	Singapour
Bourbon Gaia Supply	100,00	100,00	100,00	100,00	France
Bourbon Interoil Nigeria Ltd	40,00	40,00	40,00	40,00	Nigeria
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 (ex CFG)	100,00	100,00	100,00	100,00	France
Bourbon Marine Services Austral	100,00	100,00	100,00	100,00	Maurice
Bourbon Maritime	100,00	100,00	100,00	100,00	France
Bourbon Offshore (ex Holding)	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	100,00	100,00	100,00	100,00	États-Unis

	% de contrôle du capital détenu directement ou indirectement		% d'intérêt du capital détenu directement ou indirectement		Pays
	2011	2010	2011	2010	
Bourbon Offshore Craft	100,00	100,00	100,00	100,00	France
Bourbon Offshore DNT (ex DNT Offshore)	100,00	100,00	100,00	100,00	Italie
Bourbon Offshore DNT Asia Pte Ltd	100,00	0,00	80,00	0,00	Singapour
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)
Bourbon Offshore III AS	(4)	100,00	(4)	100,00	Norvège
Bourbon Offshore III KS	(4)	100,00	(4)	100,00	Norvège
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	79,00	79,00	79,00	79,00	Norvège
Bourbon Offshore IV KS	81,10	81,10	79,00	79,00	Norvège
Bourbon Offshore Labuan Ltd	90,00	90,00	90,00	90,00	Malaisie
Bourbon Offshore Maritima (ex Delba Maritima Navegação)	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	0,00	90,00	0,00	Australie
Bourbon Offshore Surf	100,00	100,00	100,00	100,00	France
Bourbon Offshore Triangle	70,00	70,00	70,00	70,00	Egypte
Bourbon Offshore Trinidad Ltd	100,00	100,00	100,00	49,00	Trinidad
Bourbon Offshore Ukraine (ex Bourbon Marine Services 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 (ex Bourbon Training Center Asia Pte Ltd)	100,00	100,00	100,00	100,00	Singapour
Bourbon Subsea PS (ex Bourbon AD1)	100,00	100,00	100,00	100,00	France
Bourbon Subsea Services	100,00	100,00	100,00	100,00	France
Bourbon Subsea Services Investments	100,00	100,00	100,00	100,00	France
Bourbon Supply Asia Pte Ltd	90,00	90,00	90,00	90,00	Singapour
Bourbon Supply Investissements	100,00	100,00	100,00	100,00	France
Bourbon Training Center & Simulator Pte Ltd	100,00	100,00	100,00	100,00	Singapour
Brindor	100,00	100,00	100,00	100,00	France
Buana Jasa Bahari Pte Ltd	100,00	100,00	100,00	100,00	Singapour
Caroline 8 SAS	100,00	100,00	0,00	0,00	France
Caroline 20 SAS	100,00	100,00	0,00	0,00	France
Caroline 21 SAS	100,00	100,00	0,00	0,00	France
Caroline 22 SAS	100,00	100,00	0,00	0,00	France
Caroline 23 SAS	100,00	100,00	0,00	0,00	France
Cemtaf (ex Tribor)	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

	% de contrôle du capital détenu directement ou indirectement		% d'intérêt du capital détenu directement ou indirectement		Pays
	2011	2010	2011	2010	
Chambon Offshore International	(2)	100,00	(2)	100,00	France
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
Ex Commodo- SGPS, Sociedade Unipessoal LDA	(1)	100,00	(1)	100,00	Portugal (Madère)
FBO (ex Cador)	(3)	100,00	(3)	100,00	France
Financière Bourbon	100,00	100,00	100,00	100,00	France
Fipargest	100,00	100,00	100,00	100,00	France (La Réunion)
Flash Light - Exploração de Barcos LDA	100,00	100,00	51,00	51,00	Portugal (Madère)
Fructidor	(3)	100,00	(3)	100,00	France
Gestion SB GIE	92,86	92,86	92,86	92,86	France (La Réunion)
GIE Abeille Bourbon	100,00	100,00	100,00	100,00	France
GIE Abeille Liberté	100,00	100,00	100,00	100,00	France
GIE Abeilles Le Havre 2003	0,00	100,00	0,00	100,00	France
GIE Abeilles Nantes Saint-Nazaire 2004	0,00	100,00	0,00	100,00	France
GIE AHTS 256 (Luzolo)	0,00	100,00	0,00	100,00	France
GIE AHTS 279 (Bourbon Aladin)	100,00	100,00	100,00	100,00	France
GIE AHTS 280 (Bourbon Apsara)	100,00	100,00	100,00	100,00	France
GIE AHTS 281 (Bourbon Alexandre)	100,00	100,00	100,00	100,00	France
GIE AHTS 610 Bourbon Sagitta	100,00	100,00	100,00	100,00	France
GIE AHTS Argonaute 2004	100,00	100,00	100,00	100,00	France
GIE FSIV 252 Kembra	0,00	100,00	0,00	100,00	France
GIE FSIV 253 Surf Express	0,00	100,00	0,00	100,00	France
GIE FSIV 254 Bourbon Express	100,00	100,00	100,00	100,00	France
GIE FSIV 255 Bourbon Oceane	100,00	100,00	100,00	100,00	France
GIE N'DUVA	0,00	100,00	0,00	100,00	France
GIE PSV 114 (Bourbon Helios)	100,00	100,00	100,00	100,00	France
GIE PSV 115 (Bourbon Hermes)	100,00	100,00	100,00	100,00	France
GIE PSV 116 (Bourbon Hera)	100,00	100,00	100,00	100,00	France
GIE PSV Antenor 2004	0,00	100,00	0,00	100,00	France
GIE PSV Asterie 2004	0,00	100,00	0,00	100,00	France
GIE Remorqueurs Offshore 2003 (Nemed)	0,00	100,00	0,00	100,00	France
GIE Surfer 2003	0,00	100,00	0,00	100,00	France
GIE Surfer 2004	0,00	100,00	0,00	100,00	France
GIE Surfer 2005	100,00	100,00	100,00	100,00	France
GIE Surfer 2005 Bis	100,00	100,00	100,00	100,00	France
GIE Surfer 2006	100,00	100,00	100,00	100,00	France
GIE Surfer 2006 Bis	100,00	100,00	100,00	100,00	France
GIE VS 4501 (Athena)	0,00	100,00	0,00	100,00	France
Grena-Navegação LDA	100,00	100,00	100,00	100,00	Portugal (Madère)
H.S.O.	(3)	100,00	(3)	100,00	France
Handy Shipping AG	99,95	99,95	99,95	99,95	Suisse

	% de contrôle du capital détenu directement ou indirectement		% d'intérêt du capital détenu directement ou indirectement		Pays
	2011	2010	2011	2010	
Inebolu Petroleum Marine Services Ltd Company	100,00	0,00	100,00	0,00	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	0,00	0,00	France
Liberty 234 SNC	100,00	100,00	0,00	0,00	France
Mastshipping-Shipping LDA	100,00	100,00	51,00	51,00	Portugal (Madère)
Matador	(3)	100,00	(3)	100,00	France
Molitor (ex Pentcor)	(3)	100,00	(3)	100,00	France
Navegaceano- Shipping LDA	100,00	100,00	51,00	51,00	Portugal (Madère)
O.D.B.	(3)	100,00	(3)	100,00	France
Onix Participações e Investimentos, Sociedade Unipessoal Lda	100,00	100,00	100,00	100,00	Portugal (Madère)
Pearlor	100,00	100,00	100,00	100,00	France
Placements Provence Languedoc	100,00	100,00	100,00	100,00	France
PPV SASU	(3)	100,00	(3)	100,00	France
PT Surf Marine Indonesia	100,00	100,00	49,00	49,00	Indonésie
Saint Nikolas (ex Setaf)	100,00	100,00	100,00	100,00	France
Sefor	100,00	100,00	100,00	100,00	France
Setapar	(3)	100,00	(3)	100,00	France
SGSP International	100,00	100,00	51,00	51,00	France
Shangor	100,00	100,00	100,00	100,00	France
Sinvrac	(3)	100,00	(3)	100,00	France
SNC AHTS 1	100,00	100,00	0,00	0,00	France
SNC Bourbon Alienor (ex B.L. 230)	100,00	100,00	100,00	100,00	France
SNC Bourbon Altair	100,00	100,00	0,00	0,00	France
SNC Bourbon Amilcar	100,00	100,00	100,00	100,00	France
SNC Bourbon Arcadie (ex B.L. 201)	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 Diamond	100,00	100,00	100,00	100,00	France
SNC Bourbon Enterprise	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
SNC Bourbon Liberty 119 (ex B.L. 117)	100,00	100,00	100,00	100,00	France
SNC Bourbon Liberty 120 (ex B.L. 118)	100,00	100,00	100,00	100,00	France
SNC Bourbon Liberty 205	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
	2011	2010	2011	2010	
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 (ex B.L. 222)	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 (ex. B.L 119)	100,00	100,00	100,00	100,00	France
SNC Bourbon Liberty 235 (ex B.L. 122)	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 (ex B.L. 234)	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	0,00	100,00	0,00	France
SNC Bourbon Liberty 244	100,00	0,00	100,00	0,00	France
SNC Bourbon Liberty 245	100,00	0,00	100,00	0,00	France
SNC Bourbon Liberty 247 (ex B.L 121)	100,00	100,00	100,00	100,00	France
SNC Bourbon Liberty 248 (ex B.L. 239)	100,00	100,00	100,00	100,00	France
SNC Bourbon Liberty 249 (ex B.L. 233)	100,00	100,00	100,00	100,00	France
SNC Bourbon Liberty 251 (ex SNC Bourbon Artabaze)	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 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	0,00	0,00	France
SNC Liberty 204	100,00	100,00	0,00	0,00	France
SNC Liberty 212	100,00	100,00	0,00	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	0,00	0,00	0,00	France
SNC Liberty CE 241	100,00	0,00	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 (ex SURFER 2010 TT)	100,00	100,00	100,00	100,00	France
SNC Surfer 2012	100,00	0,00	100,00	0,00	France
SNC Surfer 325	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
	2011	2010	2011	2010	
Sonasurf Internacional-Shipping LDA	51,00	51,00	51,00	51,00	Portugal (Madère)
Sonasurf Jersey LIMITED	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)
Sunor	100,00	100,00	100,00	100,00	France
Tenor	(3)	100,00	(3)	100,00	France
Thermidor (ex Babor)	100,00	100,00	100,00	100,00	France
Toesa	100,00	100,00	100,00	100,00	Uruguay

(1) Fusionnée dans Bourbon Offshore (ex Holding).

(2) Fusionnée dans Bourbon Maritime.

(3) Fusionnées dans Saint Nikolas (ex Setaf).

(4) Fusionnées dans Bourbon Ships AS.

5.7.2 Liste des sociétés consolidées par intégration proportionnelle

	% de contrôle du capital détenu directement ou indirectement		% d'intérêt du capital détenu directement ou indirectement		Pays
	2011	2010	2011	2010	
Bourbon Gulf	49,00	49,00	49,00	49,00	Qatar
EPD (Yangzhou) Electronic Power Design, Co, Ltd	50,00	50,00	50,00	50,00	Chine
EPD Horizon Pte Ltd	50,00	0,00	50,00	0,00	Singapour
EPD Singapore Services Pte Ltd	50,00	0,00	50,00	0,00	Singapour
EPD Asia Group Ltd	50,00	50,00	50,00	50,00	Etats-Unis
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
Oceanteam Bourbon 4 AS	50,00	50,00	50,00	50,00	Norvège
Servicios y Apoyos Maritimos	49,00	49,00	49,00	49,00	Mexique
Sonasurf (Angola) - Companhia de serviços Maritimos, LDA	50,00	50,00	50,00	50,00	Angola
Southern Transformers & Magnetics	50,00	50,00	50,00	50,00	Etats-Unis

5.7.3 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
	2011	2010	2011	2010	
Bourbon Marine Services Manila INC	24,98	24,98	24,98	24,98	Philippines
Jackson Offshore LLC	24,50	24,50	24,50	24,50	États-Unis



RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS (exercice clos le 31 décembre 2011)

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 2011, 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.

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 (en particulier de la Grèce). 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 goodwill, selon les modalités décrites dans la note 1.4 « Recours à des estimations – Tests de dépréciation des goodwill » de l'annexe des comptes consolidés, goodwill qui ont été affectés aux unités génératrices de trésorerie au niveau le plus fin auquel ces goodwill sont suivis pour la gestion du Groupe. Par ce biais, les navires, dont le montant net figurant au bilan au 31 décembre 2011 s'établit à 2 492,9 millions d'euros et qui faisaient parties des unités génératrices de trésorerie testées, ont donc fait l'objet de tests de perte de valeur selon les modalités décrites dans la note 1.5.6 « 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 1.5.6 « 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 22 mars 2012

Les Commissaires aux Comptes

EurAAudit C.R.C
Cabinet Rousseau Consultants
Alexandre BRISSIER

Deloitte & Associés
Hugues DESGRANGES





COMPTES SOCIAUX

5

BILAN DE LA SOCIÉTÉ MÈRE 126

COMPTE DE RÉSULTAT 128

ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX 129

1	Règles et méthodes comptables	129
2	Capitaux propres	129
3	Immobilisations financières brutes	131
4	Provisions	131
5	Créances et dettes	132
6	Avances aux dirigeants	132
7	Valeurs mobilières de placement	132
8	Disponibilités	133
9	Charges et produits constatés d'avance	133
10	Ecart de conversion sur créances et dettes en monnaies étrangères	133
11	Éléments concernant plusieurs postes de bilan	133
12	Ventilation du montant net du chiffre d'affaires	134
13	Rémunérations des dirigeants	134
14	Détail des charges et produits exceptionnels	134
15	Entreprises liées	134
16	Impôt sur les bénéfices	135
17	Montant des engagements financiers	135
18	Accroissement et allègement de la dette future d'impôts	135
19	Filiales et participations	136

**RAPPORT DES COMMISSAIRES
AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS
(exercice clos le 31 décembre 2011)** 138

**RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES
AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS
ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS** 140



BILAN DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

ACTIF <i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31/12/2011			31/12/2010
	Brut	Amortissements et provisions	Net	Net
I. ACTIF IMMOBILISÉ				
Immobilisations incorporelles				
Autres immobilisations incorporelles	-	-	-	-
Immobilisations corporelles				
Terrains	-	-	-	-
Constructions	-	-	-	-
Autres immobilisations corporelles	-	-	-	-
Immobilisations en cours	-	-	-	-
Immobilisations financières				
Titres de participation	64 169	16 918	47 251	47 083
Créances rattachées à des participations	-	-	-	-
Prêts	-	-	-	-
TOTAL I	64 169	16 918	47 251	47 083
II. ACTIF CIRCULANT				
Stocks				
En cours de production	-	-	-	-
Avances et acomptes sur commandes	-	-	-	-
Créances				
Clients et comptes rattachés	147	142	5	5
Autres créances	686 051	-	686 051	622 471
Divers				
Valeurs mobilières de placement	76 143	17 971	58 172	76 045
Disponibilités	1 127	-	1 127	1 462
Charges constatées d'avance	78	-	78	78
TOTAL II	763 546	18 113	745 433	700 061
Ecart de conversion actif	-	-	-	-
TOTAL ACTIF	827 715	35 031	792 684	747 144

PASSIF <i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2011	31/12/2010
I. CAPITAUX PROPRES		
Capital social	43 055	39 086
Primes d'émission	52 582	55 471
Réserve légale	3 909	3 887
Réserves réglementées	15 395	15 395
Autres réserves	481 012	481 012
Report à nouveau	95 465	21 379
Résultat de l'exercice	98 315	127 278
Subventions d'investissements	-	-
TOTAL I	789 733	743 508
II. PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES		
Pour risques	1 774	1 774
Pour charges	-	-
TOTAL II	1 774	1 774
III. DETTES		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	-	-
Emprunts et dettes financiers divers	-	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	487	231
Dettes fiscales et sociales	140	127
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	-	480
Autres dettes	550	841
Produits constatés d'avance	-	-
TOTAL III	1 177	1 679
Ecart de conversion passif	-	183
TOTAL PASSIF	792 684	747 144



COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	2011	2010
I. PRODUITS D'EXPLOITATION		
Production vendue de services	-	310
Chiffre d'affaires	-	310
Reprises sur provisions (et amortissements), transferts de charges	-	-
Autres produits	-	-
TOTAL I	-	310
II. CHARGES D'EXPLOITATION		
Autres achats et charges externes	2 549	2 387
Impôts, taxes et versements assimilés	430	474
Dotations aux amortissements	-	-
Dotations aux provisions (actif circulant)	-	-
Autres charges	189	168
TOTAL II	3 168	3 029
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	(3 168)	(2 719)
III. PRODUITS FINANCIERS		
Produits financiers de participation	105 610	124 855
Produits autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	-	-
Autres intérêts et produits assimilés	7 025	2 793
Reprises sur provisions et transferts de charges	8 091	51 005
Différences positives de change	-	20
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	-	-
TOTAL III	120 726	178 673
IV. CHARGES FINANCIÈRES		
Dotations financières aux amortissements et provisions	24 101	20 903
Intérêts et charges assimilées	8	205
Différences négatives de change	-	2
Charges nettes sur cessions de valeurs mob. de placement	-	-
TOTAL IV	24 109	21 110
RÉSULTAT FINANCIER	96 617	157 563
RÉSULTAT COURANT	93 449	154 844
V. PRODUITS EXCEPTIONNELS		
Produits sur opérations de gestion	-	-
Produits sur opérations de capital	1 238	37 030
Reprises sur provisions et transferts de charges	-	244
TOTAL V	1 238	37 274
VI. CHARGES EXCEPTIONNELLES		
Charges sur opérations de gestion	-	134
Charges sur opérations de capital	2 650	78 160
Dotations aux amortissements et provisions	-	45
TOTAL VI	2 650	78 339
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	(1 412)	(41 065)
VII. IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES	(6 278)	(13 499)
Total des produits	121 964	216 257
Total des charges	23 649	88 979
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	98 315	127 278

ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX

Annexe au bilan avant répartition de l'exercice clos le 31 décembre 2011 dont le total est de 792 684 milliers d'euros et au compte de résultat de l'exercice, présenté sous forme de liste, dégagant un bénéfice de 98 315 milliers d'euros.

L'exercice a une durée de 12 mois, couvrant la période du 1^{er} janvier 2011 au 31 décembre 2011.

Les notes et les tableaux présentés ci-après font partie intégrante des comptes annuels.

Les comptes annuels ont été arrêtés le 5 mars 2012 par le conseil d'administration.

1 RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2011 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 présupposant la continuité de l'exploitation.

La présentation des comptes annuels tient compte des dispositions du règlement 99-03 du Comité de Réglementation Comptable.

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 2011, le capital social, d'un montant de 43 055 075 €, est divisé en 67 781 535 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 ^{er} janvier 2007 et le 29 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 5 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 ^{er} 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 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 avril 2010 et le 31 décembre 2010	309 081	197
Levées d'options exercées entre le 1 janvier 2011 et le 1 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 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 juin 2011 et le 31 décembre 2011	22 756	14
Capital au 31 décembre 2011	67 781 535	43 055

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^{er} 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.

Catégorie de titres	Nombre de titres		
	A la clôture de l'exercice	Créés pendant l'exercice	Remboursés pendant l'exercice
Actions ordinaires	67 781 535	6 248 990	-

► NOMBRE DE DROITS DE VOTE AU 31 DÉCEMBRE 2011 :

Nombre d'actions en circulation	67 781 535
Dont nombre d'actions auto-détenues privées de droits de vote	2 710 946
Nombre d'actions ayant le droit de vote	65 070 589

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
Solde au 31 décembre 2010 avant affectation du résultat	39 086	55 471	521 673	127 278	743 508
Augmentation de capital	3 969	(2 889)			1 080
Affectation du résultat 2009			127 278	(127 278)	-
Dividendes versés			(53 170)		(53 170)
Résultat de la période				98 315	98 315
Autres variations					
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2011 AVANT AFFECTATION DU RÉSULTAT	43 055	52 582	595 781	98 315	789 733

3 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.

A 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.

A 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)	31/12/10	Augmentations	Diminutions	31/12/11
Titres de participations	65 962	172	(1 965)	64 169
Créances rattachées à des participations	-	-	-	-
TOTAL	65 962	172	(1 965)	64 169

La diminution du poste « titres de participations » sur l'exercice est due à la liquidation de la société Bourbon Duhaco.

4 PROVISIONS

(en milliers d'euros)	31/12/10	Augmentations	Diminutions	31/12/11
Provisions pour risques et charges :				
Provisions pour garantie de passif sur cessions de titres ⁽¹⁾	817	-	-	817
Provisions pour pertes de change	-	-	-	-
Autres provisions pour risques et charges ⁽²⁾	958	-	-	958
sous-total	1 775	-	-	1 775
Provisions pour dépréciations :				
Participations ⁽³⁾	18 879	4	(1 965)	16 918
Comptes clients	142	-	-	142
Comptes courants	-	-	-	-
Valeurs mobilières de placement ⁽⁴⁾	-	17 971	-	17 971
sous-total	19 021	17 975	(1 965)	35 031
TOTAL	20 796	17 975	(1 965)	36 806
Dont dotations et reprises :				
- d'exploitation		-	-	
- financières		17 975	(1 965)	
- exceptionnelles		-	-	

(1) Le solde au 31 décembre 2011 correspond à la garantie de passif concernant des cessions de sociétés réalisées antérieurement.

(2) Ce solde représente notamment le risque judiciaire sur les honoraires relatifs à une opération immobilière abandonnée pour 258 milliers d'euros, une provision relative à des honoraires sur un projet abandonné à Madagascar pour 600 milliers d'euros et une provision pour travaux suite à la cession de la société DTI Océan Indien, pour 100 milliers d'euros.

(3) Suite à la liquidation de la société Bourbon Duhaco, une provision de 1 965 milliers d'euros constituée antérieurement a été intégralement reprise.

(4) La dotation à la provision pour dépréciation des valeurs mobilières de placement est relative aux actions propres que détient la société au 31 décembre 2011 (voir note 7).



5 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	A 1 an au plus	A plus d'un an
État des créances :			
Autres créances clients	147	147	-
Taxe sur la valeur ajoutée	44	44	-
Groupe et associés ⁽¹⁾	686 007	686 007	-
Débiteurs divers	-	-	-
Charges constatées d'avance	78	78	-
TOTAL	686 276	686 276	

(1) Les créances «groupes et associés» représentent notamment un compte courant bloqué et rémunéré à hauteur de 680 millions d'euros.

(en milliers d'euros)	Montant brut	A 1 an au plus	de 1 an à 5 ans	A plus de 5 ans
État des dettes :				
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				
Fournisseurs et comptes rattachés	487	487	-	-
Autres impôts, taxes et assimilés	139	139	-	-
Dettes sur immobilisations				
Groupe et associés ⁽¹⁾	369	369	-	-
Autres dettes	181	181	-	-
TOTAL	1 176	1 176	-	-

(1) Les dettes «groupes et associés» représentent notamment deux comptes courants créditeurs rémunérés pour un montant total de 144 milliers d'euros.

6 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.

7 VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

Les valeurs mobilières de placement au 31 décembre 2011 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 2011. Une provision pour dépréciation est enregistrée lorsque le coût d'acquisition des actions est supérieur à ce cours.

L'assemblée générale mixte du 1^{er} juin 2011 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» (17 541 actions au 31 décembre 2011).

L'état des actions propres détenues à la fin de l'exercice se présente ainsi :

(en milliers d'euros)	Nombre d'actions	Valeurs Brutes	Provisions	Valeurs Nettes
Hors contrat de liquidité ⁽¹⁾	2 693 405	75 772	(17 884)	57 888
Contrat de liquidité	17 541	371	(87)	284
TOTAL	2 710 946	76 143	(17 971)	58 172

(1) Ces actions sont destinées à la couverture d'options d'achat d'actions ou tout autre système d'actionariat salarié.

8 DISPONIBILITÉS

Les liquidités disponibles en banque ont été évaluées pour leur valeur nominale, soit 1 127 milliers d'euros.

9 CHARGES ET PRODUITS CONSTATÉS D'AVANCE

(en milliers d'euros)	31/12/11	31/12/10
Charges constatées d'avance	78	78
Produits constatés d'avance	-	-
TOTAL	78	78

Les charges constatées d'avance se rapportent à la rémunération de tenue de compte de CM CIC Securities et à une cotisation relative à 2012. Elles sont par nature à rattacher au résultat d'exploitation.

10 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 2011, il n'existe ni pertes et ni gains de change latents.

11 ÉLÉMENTS CONCERNANT PLUSIEURS POSTES DE BILAN

11.1 Actif

(en milliers d'euros)	31/12/11	31/12/10
Produits à recevoir et comptes de régularisation de l'actif ⁽¹⁾:	772	422
Opérations d'exploitation	-	-
Opérations financières	772	422
Effets de commerce	-	-
Entreprises liées :	749 404	683 591
Participations	64 169	65 962
Créances rattachées à des participations	-	-
Prêts	-	-
Clients et comptes rattachés	-	-
Autres créances ⁽²⁾	685 235	617 629
TOTAL	750 176	684 013

(1) Les produits à recevoir des entreprises liées concernent les intérêts courus sur compte courant bloqué rémunéré.

(2) Les "Autres créances" représentent notamment un compte courant bloqué et rémunéré à hauteur de 680 millions d'euros.

11.2 Passif

(en milliers d'euros)	31/12/11	31/12/10
Charges à payer et comptes de régularisation du passif :	-	-
Opérations d'exploitation	-	-
Opérations financières	-	-
Effets à payer	-	-
Entreprises liées :	209	543
Emprunts et dettes financières diverses ⁽¹⁾	209	525
Fournisseurs et comptes rattachés	-	18
TOTAL	209	543

(1) Les dettes représentent quatre comptes courants créditeurs pour un montant total de 209 milliers d'euros dont deux sont rémunérés.



12 VENTILATION DU MONTANT NET DU CHIFFRE D'AFFAIRES

(en milliers d'euros)	2011	2010
Par secteur d'activité		
Prestations	-	310
TOTAL	-	310
Par secteur géographique		
France	-	-
Autres	-	310
TOTAL	-	310

13 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 2011, en raison de leurs fonctions, une rémunération de 154 milliers d'euros au titre des jetons de présence.

14 DÉTAIL DES CHARGES ET PRODUITS EXCEPTIONNELS

(en milliers d'euros)	2011
Charges exceptionnelles	2 650
Sur opérations de gestion	-
Sur opérations de capital	2 650
Valeur nette comptable des titres de participation cédés ⁽¹⁾	1 965
Rachats d'actions propres	685
Autres	-
Dotations exceptionnelles sur amortissements et provisions	-
Produits exceptionnels	1 238
Sur opérations de gestion	-
Sur opérations de capital	1 238
Produits de cession de titres de participation ⁽¹⁾	920
Rachat d'actions propres	299
Autres	19
Reprises sur provisions et transferts de charges	-

(1) Voir note 3.

15 ENTREPRISES LIÉES

(en milliers d'euros)	2011	2010
Charges financières ⁽¹⁾	7	113
Produits financiers ⁽²⁾	112 626	127 647

(1) Les charges financières représentent la charge d'intérêts relative à la rémunération de deux avances en compte courant s'élevant à 209 milliers d'euros au 31/12/2011.

(2) Les produits financiers correspondent notamment à des produits sur participation (dividendes) pour un montant de 105 610 milliers d'euros et à la rémunération des comptes courants pour un montant de 7 016 milliers d'euros.

16 IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

Répartition (en milliers d'euros)	Résultat avant impôt	Impôt dû	Résultat net après impôt
Résultat courant	93 449	(595)	92 854
Résultat exceptionnel à court terme			
Résultat exceptionnel à long terme	(1 412)	471	(941)
Boni d'intégration fiscale		6 402	6 402
RESULTAT COMPTABLE	92 037	6 278	98 315

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 2011 est de 6 402 milliers d'euros.

BOURBON a opté pour le régime d'intégration fiscale à compter du 1^{er} janvier 1998. Au 1^{er} janvier 2008, l'option a été reconduite pour 5 ans, soit jusqu'en 2012. Le périmètre au 31 décembre 2011 est composé des sociétés suivantes :

BOURBON - BOURBON ASSISTANCE - BOURBON MARITIME
- PLACEMENTS PROVENCE LANGUEDOC - BOURBON

OFFSHORE SURF - LES ABEILLES - ST NIKOLAS - AVRACS - BOURBON SUPPLY INVESTISSEMENTS - BOURBON OFFSHORE - FIPARGEST - THERMIDOR - CEMTAF - BOURBON OFFSHORE CRAFT - BOURBON SALVAGE INVESTMENTS - BOURBON OFFSHORE GAIA - BOURBON GAIA SUPPLY - BOURBON SUBSEA SERVICES - BOURBON SUBSEA SERVICES INVESTMENTS - SEFOR - BOURBON PS - BOURBON SUBSEA PS - BOURBON AD2 - SHANGOR - PEARLOR - BRINDOR - ANTHEOR - SUNOR

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.

17 MONTANT DES ENGAGEMENTS FINANCIERS

Au 31 décembre 2011 il n'existe plus d'engagements donnés et reçus.

18 ACCROISSEMENT ET ALLÈGEMENT DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔTS

(en milliers d'euros)	31/12/11	31/12/10
Accroissement		
Ecart de conversion - Actif	-	-
TOTAL	-	-
Allègement		
Contribution solidarité	-	-
Provisions (perte de change)	-	-
Provisions pour dépréciations	-	142
Résultats fiscaux des sociétés de personnes	10 840	4 313
Ecart de conversion - Passif	-	184
TOTAL	10 840	4 639



19 FILIALES ET PARTICIPATIONS

(en milliers d'euros)	Forme	Capital social	Capitaux propres autres que le capital	% détenu
Renseignements détaillés concernant les filiales et participations dont la valeur d'inventaire excède 1% du capital de BOURBON SA				
A - Filiales (détenues à plus de 50% par BOURBON SA)				
Bourbon Ben Luc - Vietnam	SARL	3 814	524	99,88
Bourbon Maritime - France	SAS	3 049	372 875	100
FIPARGEST - Ile de la Réunion	SAS	103	8	100
Financière Bourbon - France	SNC	626	21 277	51,71
B - Participations (10% à 50 % du capital détenu par BOURBON SA)				
Renseignements concernant les autres filiales et participations				
A - Filiales (détenues à plus de 50% par BOURBON SA)				
1. Filiales françaises				
2. Filiales Etrangères				
B - Participations (10% à 50 % du capital détenu par BOURBON SA)				
1. Filiales françaises				
2. Filiales Etrangères				
<i>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. Taux de conversion retenus pour l'élaboration du tableau des filiales et participations Taux de clôture : 1 EUR = 27 268 VND Taux moyen : 1 EUR = 28 934 VND</i>				

	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					
	6 391	1 777	4 614	605	-	-	2 064	632
	41 722	-	41 722	128 925	-	-	1 071	100 000
	15 245	15 134	111	-	-	-	-	-
	646	-	646	20 958	-	-	-	4 307
	66	-	66		-	-		300
	-	-	-		-	-		-
	3	-	3		-	-		-
	49	8	41		-	-		371



RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS (exercice clos le 31 décembre 2011)

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 2011, 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 (en particulier de la Grèce). 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 2011 s'établit à 47 251 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 3 « 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 22 mars 2012

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 2011

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 À 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.

1. Avec la société JACCAR HOLDINGS, S.A.

Nature et objet : contrat de prestations de services avec la société JACCAR HOLDINGS S.A. relatif à l'organisation de la cession de la participation de BOURBON S.A. au capital de la société Bourbon BEN LUC.

Administrateurs intéressés : Monsieur Jacques de Chateaufieux, Président du Conseil d'administration de BOURBON et Président de JACCAR HOLDINGS S.A., et Madame Lan Vo, administrateur de BOURBON et administrateur de JACCAR HOLDINGS S.A.

Date d'autorisation : Conseil d'administration du 14 mars 2011.

Modalités d'application sur l'exercice : la cession de la participation de la société BOURBON au capital de la société BOURBON BEN LUC donnera lieu à la facturation d'une somme égale à 1 % du prix de cession des titres. Cette convention n'a pas eu d'application sur l'exercice 2011.

2. Avec les sociétés CROWN HERA, LTD et ZHEJIANG SHIPBUILDING CO, LTD, filiales de SINOPACIFIC

Première convention

Nature et objet : commande de 8 navires offshore type PSV (design SPP 35) auprès de la société ZHEJIANG SHIPBUILDING CO, LTD par l'intermédiaire de la société CROWN HERA LTD, toutes deux filiales de SINOPACIFIC.

Administrateurs intéressés : Monsieur Jacques de Chateaufieux, Président du Conseil d'administration de BOURBON et administrateur de SINOPACIFIC et Madame Lan Vo, administrateur de BOURBON et administrateur de SINOPACIFIC.

Date d'autorisation : Conseil d'administration du 1^{er} juin 2011.

Modalités d'application : la commande s'élève au total à 204,8 MUSD 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 paiement de 24,9 M€ au 31 décembre 2011 correspondant aux 15% d'acomptes à la commande, lesquels sont garantis par une caution de restitution d'acomptes sous la forme d'une « Corporate guarantee » émise par la société SINOPACIFIC.

Deuxième convention

Nature et objet : commande de 5 navires offshore type PSV (design SPP 17) auprès de la société ZHEJIANG SHIPBUILDING CO, LTD par l'intermédiaire de la société CROWN HERA LTD, toutes deux filiales de SINOPACIFIC.

Administrateurs intéressés : Monsieur Jacques de Chateauvieux, Président du Conseil d'administration de BOURBON et administrateur de SINOPACIFIC, et Madame Lan Vo, administrateur de BOURBON et administrateur de SINOPACIFIC.

Date d'autorisation : Conseil d'administration du 1^{er} juin 2011.

Modalités d'application : la commande s'élevant au total à 72,9 MUSD a donné lieu au versement d'acomptes à hauteur de 10,7 M€ au 31 décembre 2011. Les deux premiers acomptes sont couverts par une « Corporate guarantee » de la société SINOPACIFIC à laquelle se substituera une garantie bancaire, lors du paiement du troisième acompte, émise à la demande de ZHEJIANG SHIPBUILDING CO, LTD, au profit de CROWN HERA LTD qui en a cédé le bénéfice à BOURBON.

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 la société SINOPACIFIC

Nature et objet : commandes de navires auprès de la société SINOPACIFIC, assorties d'avances sur contrats de construction.

Modalités d'application sur l'exercice : 18 navires ont été livrés au cours de l'année 2011, pour un montant cumulé de 245,2 M€. Au 31 décembre 2011, les commandes en cours portent sur 15 navires pour un montant global de 430,8 M€. A cette date, elles ont donné lieu au versement d'acomptes à hauteur de 286,6 M€ intégralement couverts par des garanties de restitution d'acomptes consenties par CANA TERA S.A.S (anciennement JACCAR, S.A.S). solidairement avec la société EVERGREEN, par la société SINOPACIFIC ainsi que par des garanties bancaires.

2. Avec la société WEST ATLANTIC SHIPYARD

Nature et objet : commandes de navires auprès de la société WEST ATLANTIC SHIPYARD, assorties d'avances sur contrats de construction.

Modalités d'application sur l'exercice : 6 navires ont été livrés au cours de l'année 2011, pour un montant cumulé de 11,6 M€. Au 31 décembre 2011, les commandes en cours portent sur 6 navires pour un montant global de 13,6 M€ ayant donné lieu au versement cumulé d'avances sur commandes à hauteur de 10,6 M€.

3. Avec la société SEAS

Nature et objet : commandes de navires auprès de la société SEAS, assorties d'avances sur contrats de construction.

Modalités d'application sur l'exercice : 5 navires ont été livrés au cours de l'année 2011, pour un montant cumulé de 8,8 M€. Au 31 décembre 2011, les commandes en cours portent sur 5 navires pour un montant global de 4,5 M€ ayant donné lieu au versement cumulé d'avances sur commandes à hauteur de 2,4 M€.

4. Avec la société PIRIOU

Première convention

Nature et objet : commandes de navires auprès de la société PIRIOU, S.A.S., assorties d'avances sur contrats de construction.

Modalités d'application sur l'exercice : aucun navire n'a été livré au cours de l'année 2011. Au 31 décembre 2011, la seule commande en cours porte sur 1 navire pour un montant global de 4,1 M€ ayant donné lieu au versement d'avances sur commandes à hauteur de 3,5 M€.

Deuxième convention

Nature et objet : commande de 42 canots de sauvetage (« rescue boats »), assortie d'une option pour 40 unités supplémentaires, auprès des chantiers de la société PIRIOU, S.A.S., pour un montant total estimé de 8 M€. Ces canots de sauvetage sont destinés à être installés à bord de navires commandés par votre groupe et actuellement en cours de construction.

Modalités d'application : Au 31 décembre 2011, les 42 canots prévus initialement ont été commandés pour un montant de 4,9 M€ et ont donné lieu au versement d'avances sur commandes à hauteur de 1,2 M€.

Troisième convention

Nature et objet : étude à confier à PIRIOU portant sur la conception de quatre F.S.I.V. aux fonctionnalités supérieures et améliorées par rapport à celles des actuels F.S.I.V. composant la flotte.

Modalités d'application : l'étude a débouché sur une commande ferme aux chantiers SEAS au cours du 1^{er} semestre 2011, au prix unitaire de 6,4 M€. Pour chacun des 4 navires commandés, BOURBON bénéficie de la caution de PIRIOU, société holding du groupe PIRIOU auquel appartient la société SEAS, en garantie de la restitution des premiers acomptes versés, pour un montant cumulé s'élevant à la somme de 5,6 M€ au 31 décembre 2011.



5. Avec la société JACCAR HOLDINGS, S.A.

Nature et objet : convention de prestations de management conclue avec la société JACCAR HOLDINGS, S.A.

Modalités d'application : le montant hors taxes des prestations facturées au titre de l'exercice 2011 se compose d'une partie fixe de 360 000 €. La somme de 392 000 € a également été facturée au titre de la rémunération variable 2010 (1 % du résultat net consolidé part du groupe BOURBON, étant rappelé que la partie variable était plafonnée à 500 000 €).

6. Avec la société MARINE, S.A.S.

Nature et objet : convention de prestations de management conclue avec la société MARINE, S.A.S.

Modalités d'application : le montant hors taxes des prestations facturées au titre de l'exercice 2011 s'établit à 150 000 €.

7. Avec la société CROWN HEATHER, Ltd., filiale du groupe SINOPACIFIC

Nature et objet : commande de 4 navires offshore de design « SPA 80 » auprès de la société CROWN HEATHER, Ltd., pour un montant global de 71,2 MUSD.

Modalités d'application : cette commande a donné lieu au versement d'acomptes à hauteur de 10,6 M€ au 31 décembre 2011, intégralement couverts par une garantie bancaire de restitution d'acomptes émise à la demande de ZHEJIANG SHIPBUILDING CO, LTD, au profit de CROWN HEATHER LTD, qui en a cédé le bénéfice à BOURBON.

8. Avec les sociétés CROWNSHIP, Ltd. et ZHEJIANG SHIPBUILDING, Co, filiales de la société SINOPACIFIC

Nature et objet : conclusion d'un contrat-cadre avec BOURBON OFFSHORE, filiale de BOURBON, S.A. portant sur la commande de 62 navires (y compris les 4 navires de design « SPA 80 » ci-dessus visés) à livrer de 2012 à 2014, pour un montant global d'environ 1 Md USD.

Modalités d'application : au titre de la présente convention, les commandes en cours au 31 décembre 2011 portent sur 38 navires pour un montant global de 727,6 MUSD. A cette date, elles ont donné lieu au versement d'acomptes à hauteur de 120,0 M€ intégralement couverts par des garanties de restitutions d'acomptes. Pour chaque navire, les deux premiers acomptes sont couverts par une « Corporate guarantee » de la société SINOPACIFIC à laquelle se substitue une garantie bancaire, lors du paiement du troisième acompte, émise à la demande de ZHEJIANG SHIPBUILDING CO, LTD, au profit de CROWN SHIP LTD qui en a cédé le bénéfice à BOURBON.

9. Avec la société CROWNSHIP, Ltd, filiale de la société SINOPACIFIC

Nature et objet : dans le cadre du prêt de 400 MUSD que la China Exim Bank est disposée à consentir à la société CROWNSHIP, Ltd, filiale de la société SINOPACIFIC, BOURBON, S.A. est sollicité à l'effet de fournir à la China Exim Bank une garantie de remboursement dudit contrat de prêt ; cette garantie prendrait effet à compter de la date de signature du contrat de prêt et prendrait fin à la livraison des navires financés par le prêt.

Modalités d'application : cette garantie est entrée en vigueur le 16 novembre 2011. Au 31 décembre 2011, le montant effectivement tiré par les sociétés du groupe SINOPACIFIC, et couvert par cette garantie, s'élève à 47,2 MUSD.

CAUTIONS, AVALS ET GARANTIES

Situation des cautions et garanties sur l'autorisation globale de 30 000 000 d'euros accordée par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 29 août 2011.

Aucune autre caution n'a été émise au titre de l'exercice.

Lyon et Marseille, le 22 mars 2012

Les Commissaires aux Comptes

EurAAudit C.R.C
Cabinet Rousseau Consultants
Alexandre BRISSIER

Deloitte & Associés
Hugues DESGRANGES



RAPPORT DU PRÉSIDENT

6

**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**

144

**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 2011)**

152



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 2011,
- ▶ 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 et mis à jour en avril 2010 (le «Code AFEP-MEDEF»). Ce code est consultable sur le site 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 suivants :

- ▶ évaluation de l'indépendance des administrateurs : non prise en compte du critère d'ancienneté de 12 ans (cf. § 1.1 du présent rapport) ;
- ▶ cumul du contrat de travail et du mandat social du Président et du Directeur Général (cf. § 1.6 du présent rapport).

La société rappelle qu'elle est en conformité avec la transposition de la 8^{ème} 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.

Conformément aux recommandations du groupe de travail de l'AMF sur les comités d'audit, le comité d'audit, lors de sa séance du 29 février 2012, a pris connaissance du présent rapport avant publication. Celui-ci a également été approuvé par le conseil d'administration du 5 mars 2012.

1. COMPOSITION ET CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

1.1 Composition du conseil d'administration

Au 31 décembre 2011, le conseil d'administration se compose de 10 administrateurs qui lui apportent des expériences et des profils différents et complémentaires :

- ▶ **Monsieur Jacques d'Armand de Chateauxvieux** : Président du conseil d'administration ;
- ▶ **Monsieur Christian d'Armand de Chateauxvieux** : administrateur ;
- ▶ **Monsieur Henri d'Armand de Chateauxvieux** : administrateur, membre du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance ;
- ▶ **Monsieur Guy Dupont** : administrateur indépendant, membre du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance ;
- ▶ **Monsieur Marc Francken** : administrateur indépendant, Président du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance ; Président du comité d'audit ;
- ▶ **Monsieur Baudouin Monnoyeur** : administrateur ;

- ▶ **Monsieur Christian Munier** : administrateur, membre du comité d'audit ;

- ▶ **Madame Agnès Pannier-Runacher** : administrateur indépendant, membre du comité d'audit ;

- ▶ **Monsieur Philippe Sautter** : administrateur indépendant, membre du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance ;

- ▶ **Madame Vo Thi Huyen Lan** : administrateur.

Depuis le 24 août 2009 le conseil d'administration est assisté d'un censeur, comme le permettent les statuts, en la personne de Madame Dominique Senequier, précédemment administrateur.

La durée du mandat des administrateurs nommés par l'assemblée générale est de trois ans. Ces mandats viendront à échéance de manière échelonnée de la façon suivante : trois mandats viendront à échéance lors de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011, deux mandats viendront à échéance lors de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012, cinq

mandats viendront à échéance lors de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Les administrateurs étrangers sont au nombre de deux. Le conseil d'administration est composé à hauteur de 20% par des femmes (huit hommes et deux femmes). BOURBON veillera à se conformer progressivement à 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 afin que le conseil d'administration atteigne et maintienne un pourcentage d'au moins 20% de femmes dans un délai de trois ans et d'au moins 40% d'ici 2017.

Au cours de l'année 2011, les mandats de Messieurs Christian d'Armand de Chateaufieux, Henri d'Armand de Chateaufieux, Guy Dupont, Baudouin Monnoyeur et Christian Munier ont été renouvelés.

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 est détaillée dans le rapport de gestion au paragraphe 3.2.

Évaluation de l'indépendance des administrateurs

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le conseil d'administration, lors de sa séance du 5 mars 2012, sur recommandation de son comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a procédé à l'examen de la qualification de l'indépendance de chacun de ses membres. Le conseil a ainsi retenu les critères du Code AFEP-MEDEF suivants :

- ▶ 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.

Le conseil n'a toutefois pas retenu le critère recommandé par l'AFEP-MEDEF qui prévoit que l'ancienneté dans les fonctions d'administrateur ne dépasse pas 12 ans. Le conseil d'administration préfère en effet privilégier la compétence et l'expérience des administrateurs ainsi que la bonne connaissance du Groupe, autant d'atouts qui ne représentent pas une source de conflit d'intérêts entre les administrateurs et la société.

En regard des critères précités, le conseil d'administration a conclu à l'indépendance de quatre administrateurs : Madame Agnès Pannier-Runacher, Messieurs Guy Dupont, Marc Francken et Philippe Sautter. La composition du conseil 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

A 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.

Au 31 décembre 2011, Monsieur Jacques d'Armand de Chateaufieux détient, au travers de la société Jaccar Holdings, plus de 20 % du capital de la société.

Messieurs Baudouin Monnoyeur et Henri d'Armand de Chateaufieux détiennent au travers des sociétés Monnoyeur SAS et Mach-Invest International, des participations en capital ou droits de vote supérieures à 5 %.

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.

A ce jour, il n'existe pas de contrat de service liant un administrateur ou un membre de la Direction Générale à la société ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

1.2 Fonctionnement du conseil d'administration

Le conseil d'administration s'est doté d'un règlement intérieur définissant les modalités d'organisation et de fonctionnement du conseil d'administration en complément des dispositions légales et statutaires en vigueur. Chaque membre du conseil est individuellement tenu au respect du règlement intérieur.

Par ailleurs, le règlement intérieur contient une charte de l'administrateur précisant 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. A cet égard, les administrateurs sont informés des périodes restrictives.

1.2.1 Missions

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 chaque année le budget annuel et le plan stratégique à moyen terme.

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 examine et approuve ainsi préalablement toutes les opérations d'acquisition ou de désinvestissement d'un montant unitaire supérieur à 100 millions d'euros.

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 détermine les objectifs en matière de structure financière et se tient informé de leur mise en œuvre.

Le conseil d'administration revoit et approuve les informations publiées dans le rapport annuel par la société sur ses pratiques et structures de gouvernement d'entreprise.

Il approuve la composition du comité exécutif du Groupe.

Le conseil d'administration revoit sa composition lorsque nécessaire. Il examine annuellement son fonctionnement.

1.2.2 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 générale et exécute ses décisions. Il veille au bon fonctionnement des organes de la société et s'assure que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Le comité exécutif du Groupe, composé du Directeur Général, Monsieur Christian Lefèvre, et des Directeurs Généraux délégués de BOURBON, Messieurs Laurent Renard et Gaël Bodénès, tous trois non-administrateurs, se réunit deux fois par mois et en particulier préalablement à chaque réunion du conseil d'administration. Ce comité prépare les décisions du conseil d'administration, concernant notamment les investissements et le budget d'exploitation annuel.

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 administrateurs reçoivent en outre toutes informations sur les événements significatifs de la société.

Les procès-verbaux des réunions du conseil d'administration sont établis à l'issue de chaque réunion et communiqués sans délai 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.

En 2011, le conseil d'administration a tenu quatre réunions (les 14 mars, 1^{er} juin, 29 août et 5 décembre) dont la durée a été en moyenne de quatre heures. Le taux d'assiduité a été de 90% contre 88% en 2010.

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, comptes-rendus des grands dossiers en cours, constatation d'augmentation de capital du fait de la levée d'options de souscription et d'attribution d'actions gratuites, préparation de l'assemblée générale annuelle ;
- ▶ Suivi des grandes orientations : stratégie de développement du Groupe, suivi des investissements dans le cadre du plan « BOURBON 2015 Leadership Strategy », cession d'actifs, stratégie de financement ;
- ▶ Fonctionnement des organes sociaux : définition des missions relevant du conseil ou de la direction exécutive, fixation des rémunérations des mandataires sociaux, nominations, évaluation, règles de gouvernement d'entreprise, actionnariat salarié, attribution de stock-options ;
- ▶ 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 le Directeur des Opérations qui prennent en compte des éléments de conformité des 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.

1.4 Evaluation du conseil d'administration

Le conseil a procédé à une évaluation écrite de son fonctionnement sur l'exercice 2011 et qui a visé à :

- ▶ Faire le point sur les modalités de son fonctionnement ;
- ▶ Vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues ;
- ▶ Mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du conseil et de son implication dans les délibérations.

Le bilan de cette évaluation a été discuté lors du conseil du 5 mars 2012.

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.

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, toutes explications nécessaires ;
- ▶ 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 ;
- ▶ Trois fois par an, il examine les engagements financiers auprès des chantiers relevant des conventions réglementées.

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.

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. Le comité désigne son Président parmi ses membres. 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'Etat.

Le comité d'audit s'est doté d'un règlement intérieur lors de sa séance du 10 mars 2010.

A ce jour, le comité est composé de trois personnes dont deux administrateurs indépendants, respectant la proportion d'au moins deux tiers recommandés par l'AFEP-MEDEF dans les sociétés contrôlées :

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

Ses membres ont tous une compétence reconnue en matière financière et comptable.

Il convient de noter que le comité est assisté d'un cabinet conseil extérieur.

Le comité d'audit rencontre et interroge, lorsqu'il l'estime nécessaire, les commissaires aux comptes, la Direction Générale, la Direction financière, l'audit interne ou toute autre personne du management.

En ce qui concerne l'examen des comptes par le comité d'audit, il a été décidé de respecter un délai minimum avant la réunion du conseil d'administration statuant sur ces comptes.

Le Président du comité d'audit rend compte au conseil des travaux du comité en début de chaque séance du conseil d'administration suivant le comité d'audit.

Le comité d'audit a fait le bilan de son évaluation lors de sa réunion du 1^{er} décembre 2011.

Travaux du comité d'audit

Le comité d'audit s'est réuni trois fois en 2011. 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 2010 et des comptes semestriels 2011 ;
- ▶ Revu la cartographie des risques ;
- ▶ Revu les conventions réglementées ;
- ▶ Procédé à l'évaluation de la gestion du risque de change ;
- ▶ Revu la stratégie financière et suivi sa mise en œuvre ;
- ▶ Suivi l'avancement du plan « Horizon 2012 » et du plan « BOURBON 2015 Leadership Strategy » ;
- ▶ Suivi l'état d'avancement des missions menées par l'audit interne.

Par ailleurs, lors de la réunion du 21 août 2011, le comité d'audit a auditionné le Directeur de l'audit interne du Groupe.

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 mission :

- ▶ D'examiner 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 ;
- ▶ De présenter au conseil d'administration des 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 ;
- ▶ De s'assurer de l'existence d'un plan de succession pour les membres de l'équipe de direction.

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.

A ce jour, le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance est composé de quatre personnes dont trois administrateurs indépendants :

- ▶ Monsieur Marc Francken, administrateur indépendant, qui en assure la présidence ;
- ▶ Monsieur Henri d'Armand de Chateaueux ;
- ▶ Monsieur Guy Dupont, administrateur indépendant ;
- ▶ Monsieur Philippe Sautter, administrateur indépendant.

Le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance s'est doté d'un règlement intérieur lors de sa séance du 15 mars 2010.

Travaux du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Le comité s'est réuni deux fois au cours de l'année 2011 avec un taux de présence de 100 %.

Les principaux travaux du comité ont porté, entre autres, sur :

- ▶ La revue des administrateurs indépendants ;
- ▶ La revue de la composition du conseil d'administration ;
- ▶ 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 ;
- ▶ L'attribution de stock-options aux mandataires sociaux et les critères de performance associés ;
- ▶ La revue du plan de succession des hauts talents de l'entreprise ;
- ▶ Le changement de gouvernance et la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général.

1.6 Principes et règles de détermination des rémunérations des mandataires sociaux

L'ensemble des éléments de rémunérations des mandataires sociaux est détaillé 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 Président du conseil d'administration et du Directeur Général.

- ▶ Le Président du conseil d'administration de BOURBON bénéficie d'un contrat de travail au sein de la société Jaccar Holdings, holding animatrice du Groupe. Cette société facture à BOURBON des prestations de management en qualité de Holding animatrice. En l'état de ses connaissances, le conseil d'administration de BOURBON ne peut pas préjuger des stipulations du contrat de travail liant Monsieur Jacques d'Armand de Chateaueux à la société Jaccar Holdings et de ce fait mettre fin à ce contrat.

- ▶ Le conseil d'administration estime qu'au vu de l'ancienneté de salarié dans le Groupe de Monsieur Christian Lefèvre, Directeur Général depuis le 1^{er} 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 monsieur 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 leurs 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 11 membres représentant les fonctions centrales du Groupe ainsi que les 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.

L'activité du Groupe est organisée 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 puissent 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

Ce comité a pour mission de piloter la qualité du contrôle interne au sein de BOURBON et de superviser les activités d'audit interne :

- ▶ approbation du plan annuel d'audit, examen des rapports émis et suivi de l'avancement des plans d'actions mis en œuvre consécutivement aux recommandations de l'audit interne ;
- ▶ examen et évaluation des procédures de contrôle interne, du système de gestion des risques et du fonctionnement du service audit interne.

Le comité de contrôle interne est composé des membres du comité exécutif et du *Senior Vice President* en charge de la flotte.

2.4.3 L'audit interne

Au 31 décembre 2011, le service d'audit interne en place au sein de BOURBON depuis l'année 2002 est composé de trois auditeurs.

L'audit interne a pour mission générale, par une approche systématique et méthodique, de donner une assurance raisonnable sur la pertinence et l'efficacité du dispositif de contrôle interne au sein de BOURBON et par ses recommandations de les renforcer.

Le champ d'intervention s'étend à l'ensemble des filiales et activités de BOURBON. L'audit interne exerce sa fonction en totale indépendance vis-à-vis des structures auditées et dans le respect du code de déontologie de l'IIA (« *Institute of Internal Auditors* »).

Une charte de l'audit interne a été établie afin de définir et de diffuser largement au sein de BOURBON ce qu'est l'audit interne : mission, organisation et rattachement, pouvoirs et responsabilités, règles de conduite et compétences, méthodologie.

Les missions d'audit interne sont conduites selon un plan annuel approuvé par le comité de contrôle interne. Le plan d'audit repose sur une analyse préalable visant à identifier et évaluer les risques, les activités, les processus et les fonctions critiques. Ce plan d'audit tient compte de la croissance de BOURBON, en particulier à l'international.

Le service d'audit interne s'assure régulièrement du respect des politiques générales et procédures citées précédemment.

2.4.4 L'audit opérationnel

Les responsables HSE (Hygiène-santé, Sécurité, Environnement) du Groupe, les officiers référents et la Direction Qualité assurent par des audits réguliers dans les unités opérationnelles le contrôle de l'efficacité du système et 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.

2.4.5 La Qualité

La Direction Qualité veille à la mise en place et au maintien d'un système intégré de management de la qualité. Elle s'assure de l'efficacité et de l'efficience des processus des systèmes de gestion, de leurs interactions, de leur mesure et de leur mise en ligne avec la stratégie du Groupe.

2.4.6 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.

2.5 Cartographie et gestion des risques

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, sous l'égide du comité de contrôle interne, une démarche a abouti à l'élaboration d'une « cartographie des risques » courant 2005.

Une équipe dédiée a été constituée au sein du Groupe. Un inventaire des risques, aussi exhaustif que possible, et des contrôles associés, a été établi.

Catégorisés en fonction de leur nature, ces risques sont évalués et hiérarchisés en fonction de leur fréquence possible (de fréquent à improbable) et de leur impact potentiel (négligeable à catastrophique) qui nécessiterait la mise en œuvre immédiate d'un plan d'actions par une cellule de crise.

La cartographie des risques est régulièrement mise à jour et discutée en comité exécutif puis présentée annuellement au comité d'audit et au conseil d'administration. La cartographie des risques a fait l'objet d'une actualisation au cours de l'année 2011 afin de tenir compte des résultats des plans d'actions mis en œuvre au cours de l'année 2011 et des changements intervenus dans l'évaluation de certains risques.

La nature et la hiérarchisation de ces risques sont considérées comme stratégiques et confidentielles. Il est néanmoins rendu compte formellement des principaux risques et de leur modalité de gestion dans la rubrique « Facteurs de risque » du rapport de gestion.

2.6 Conclusion

L'ensemble des actions entreprises contribue à parfaire le dispositif de contrôle interne au sein des entités de BOURBON.

L'environnement de contrôle et le système de contrôle décrits ci-dessus ne sont pas statiques et la Direction de BOURBON est attentive aux évolutions dans ce domaine et s'attache à une constante amélioration de son dispositif de contrôle interne.

3. POUVOIRS DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Je vous précise qu'aucune limitation n'a été apportée aux pouvoirs du Directeur Général. Les Directeurs Généraux délégués disposent des mêmes pouvoirs que le Directeur Général et ce, conformément aux statuts.

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 2011)

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 2011.

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 contenues 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 22 mars 2012

Les Commissaires aux Comptes

EurAAudit C.R.C
Cabinet Rousseau Consultants
Alexandre BRISSIER

Deloitte & Associés
Hugues DESGRANGES



AUTRES INFORMATIONS JURIDIQUES ET FINANCIÈRES

7

**RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL
CONCERNANT LA SOCIÉTÉ BOURBON SA ET
SON CAPITAL** 154

**MARQUES, LICENCES, BREVETS, PROPRIÉTÉS
IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS** 162

**ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE
GÉNÉRALE MIXTE** 164

**PROJET DE RÉSOLUTIONS DE L'ASSEMBLÉE
GÉNÉRALE MIXTE** 165

**RAPPORT DES COMMISSAIRES
AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION
DU CAPITAL** 171

**RAPPORT DES COMMISSAIRES
AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D' ACTIONS
ET DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES
AVEC MAINTIEN DU DROIT PRÉFÉRENTIEL
DE SOUSCRIPTION** 172

**RAPPORT DES COMMISSAIRES
AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION
D' ACTIONS ET DE DIVERSES VALEURS
MOBILIÈRES AVEC SUPPRESSION DU DROIT
PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION** 173

**RAPPORT DES COMMISSAIRES
AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D' ACTIONS
ET DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES
AVEC MAINTIEN DU DROIT PRÉFÉRENTIEL
DE SOUSCRIPTION** 174

DOCUMENT D'INFORMATION ANNUEL 175

**RESPONSABLES DU DOCUMENT
DE RÉFÉRENCE ET DU CONTRÔLE
DES COMPTES** 177

TABLES DE CONCORDANCE 178



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 fabriques,
- ▶ 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 tous 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^{er} 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 restant 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. A 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 six 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 constaté 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. A 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 et aux déclarations d'intention de franchissement de seuils. Conformément à l'article L 233-7, du Code de commerce (modifié par la loi n° 2010-1249 du 22 octobre 2010), l'article R 233-1-1 nouveau du Code de commerce, l'article R233-1 du Code de commerce (modifié par le décret du 19 mai 2009) et l'article 223-14 du Règlement Général de l'AMF (modifié par l'arrêté du 27 juillet 2009),

- ▶ lorsque les actions d'une société ayant son siège sur le territoire de la République sont admises aux négociations sur un marché réglementé d'un Etat partie à l'accord sur l'Espace économique européen ou sur un marché d'instruments financiers admettant aux négociations des actions pouvant être inscrites en compte chez un intermédiaire mentionné à l'article L 211- 3 du Code monétaire et financier, toute personne physique ou morale agissant seule ou de concert qui vient à posséder un nombre d'actions représentant plus du vingtième, du dixième, des trois

vingtièmes, du cinquième, du quart, du tiers, des trois dixièmes, de la moitié, des deux tiers, des dix-huit vingtièmes ou des dix-neuf vingtièmes du capital ou des droits de vote informe la société au plus tard avant la clôture des négociations du quatrième jour de bourse suivant le jour du franchissement du seuil de participation,

- ▶ l'information ci-dessus est également donnée dans les mêmes délais lorsque la participation en capital ou en droits de vote devient inférieure aux seuils sus-mentionnés,
- ▶ la personne tenue à l'information précise le nombre de titres qu'elle possède donnant accès à terme au capital ainsi que les droits de vote qui y seront attachés,
- ▶ La personne tenue à l'information informe également l'Autorité des marchés financiers en déposant sa déclaration auprès de cette dernière, avant la clôture des négociations, au plus tard le quatrième jour de négociation suivant le franchissement du seuil de participation.

En cas de non-respect de cette obligation, les sanctions prévues par l'article L 233-14 du Code de commerce s'appliqueront.

La personne tenue à l'information est tenue de déclarer, à l'occasion des franchissements de seuil du dixième, des trois vingtièmes, du cinquième ou du quart du capital ou des droits de vote, les objectifs qu'elle a l'intention de poursuivre au cours des six mois à venir.

Cette déclaration est adressée à la société dont les actions ont été acquises et doit parvenir à l'Autorité des marchés financiers au plus tard avant la clôture des négociations du cinquième jour de bourse suivant le jour du franchissement du seuil de participation donnant lieu à l'application de cet article.

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, page 52).

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.

Au 31 décembre 2011, les données chiffrées de la société mère, BOURBON SA, et des principales filiales sont les suivantes :

Valeurs en consolidation (sauf dividendes) <i>En millions d'euros</i>	Bourbon Offshore Surf	Sonasurf Internacional Ship.	Bourbon Offshore Interoil Ship.	Bourbon Ships AS	Bourbon Supply Invest.	Bourbon Supply Asia	Bourbon Maritime	BOURBON SA (société cotée)
Chiffre d'affaires	149,1	213,9	155,3	49,9	0,9	7,4	0,0	-
Immobilisations corporelles nettes	221,8	0,1	1,2	333,1	249,3	101,3	7,5	-
Endettement financier hors Groupe	66,8	-	-	219,0	31,8	22,3	905,1	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	0,6	6,5	2,0	27,3	0,0	2,3	0,6	1,1
Dividendes versés au cours de l'exercice et revenant à la société cotée	-	-	-	-	-	-	100,0	-

Outre la société-mère (BOURBON SA), les sociétés présentées sont les plus représentatives dans leurs activités respectives :

- ▶ pour les sociétés opérationnelles : Bourbon Offshore Surf, Sonasurf Internacional Shipping, Bourbon Offshore Interoil Shipping Navegação, Bourbon Ships AS, Bourbon Supply Asia et Bourbon Supply Investissements qui représentent à elles seules près de 57% du chiffre d'affaires du Groupe. Le chiffre d'affaires résiduel du Groupe est réalisé par 41 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 28% des immobilisations corporelles nettes du Groupe. Les autres

immobilisations corporelles sont détenues par 125 sociétés, dont 77 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 Supply Asia et Bourbon Maritime, qui concentrent près de 57% de l'endettement du Groupe. L'endettement financier résiduel est porté par 48 sociétés, dont 21 sociétés ayant pour seule activité la détention de navires (principalement des véhicules fiscaux). De manière générale, les flux intragroupes sont gérés par notre 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 ».

Le titre BOURBON a été admis dans l'échantillon composant l'indice SBF 120 en septembre 2005. Il participe à la constitution de l'indice Dow Jones Euro Stoxx 600 depuis le 19 décembre 2005.

BOURBON est entré dans le compartiment de capitalisation A de l'Euronext Paris à partir de janvier 2006.

A compter de la séance de Bourse du 28 mars 2006, le titre a été intégré au SRD (Service du Règlement Différé) et depuis mars 2011, contribue à l'indice CAC Mid 60.

2.1 Capital social

Au 31 décembre 2011, le nombre d'actions (toutes de même catégorie) et de droits de vote théoriques s'élevaient à 67 781 535. Le montant du capital social à cette date s'élevait à 43 055 075 euros.

Au cours de l'année 2011 plus de 46,2 millions de titres BOURBON ont été échangés sur le marché NYSE Euronext.

Au 31 décembre 2011, la capitalisation boursière s'élevait à 1 444 millions d'euros avec un dernier cours coté à 21,30 euros, à comparer aux 2 136 millions d'euros au 31 décembre 2010.

Suivant les critères « nombre de titres échangés », « capitaux », « taux de rotation », et « capitalisation boursière », BOURBON se situait au fil des mois entre le 50^{ème} et le 90^{ème} rang des sociétés cotées sur Euronext Paris.

Au 31 décembre 2011, l'actionnariat des salariés, à travers le FCPE « Bourbon Expansion », concernait 1 060 personnes pour 548 667 actions, soit 0,81 % 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 (2 710 946 au 31 décembre 2011) 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

Le tableau ci-après présente l'ensemble des informations relatives aux options de souscription d'actions et/ou d'achat d'actions allouées par la société, en vigueur au 31 décembre 2011.

Date d'assemblée	25.05.2000		30.05.2008		01.06.2011	Total
	Plan n°5 ⁽¹⁾	Plan n°6 ⁽¹⁾	Plan n°7 ⁽¹⁾	Plan n°8 ⁽¹⁾	Plan n°9	
Date du conseil d'administration	04.12.2006	10.12.2007	08.12.2008	24.08.2009	05.12.2011	
Point de départ d'exercice des options	04.12.2010	10.12.2011	08.12.2012	24.09.2013	05.12.2015	
Date d'expiration	03.12.2012	09.12.2013	07.12.2014	23.09.2015	04.12.2017	
Nombre de bénéficiaires à l'origine	60	681	50	895	1 153	
Nombre total d'actions de souscription ou d'achat :	57 499	1 561 626	43 076	2 126 850	2 535 500	
a) Mandataires sociaux ayant cette qualité lors de l'attribution		96 800 ⁽²⁾		99 000 ⁽³⁾⁽²⁾	150 000 ⁽³⁾⁽²⁾	
- Dont Jacques de Chateaufort						
- Dont Christian Lefèvre		48 400		49 500	65 000	
- Dont Gaël Bodénès					35 000	
- Dont Laurent Renard		48 400		49 500	50 000	
b) dix premiers attributaires salariés	26 354	211 750	21 296	235 400	201 000	
Prix de souscription ou d'achat	30,09 €	36,35 €	17,36 €	28,73 €	20,00 €	
Rabais consentis	5%	non	non	non	non	
Options levées au 31.12.2011	532 ⁽⁴⁾	-	-	-	-	
Options annulées ou caduques au 31.12.2011	12 245	268 015	8 954	131 780	-	
Options restantes à lever au 31.12.2011	44 722	1 293 611	34 122	1 995 070	2 535 500	5 903 025

(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) Modalités d'exercice pour les mandataires sociaux à partir des attributions de décembre 2007 sur décision du conseil d'administration du 10 mars 2008 : conservation obligatoire de 20% des options exercées et ce pour la durée de leur mandat.

(3) Options liés à des conditions de performance (cf Rapport de gestion - paragraphe 3.3.3.2, page 34).

(4) Conformément aux modalités du plan.



2.3 Situation des attributions gratuites d'actions

Lors de sa séance du 27 août 2007, le conseil d'administration avait décidé d'attribuer des actions gratuites aux collaborateurs salariés de la société ou d'une société du Groupe au 1^{er} novembre 2007. Ces actions ont été acquises (sous condition qu'à l'échéance de la période d'acquisition le bénéficiaire ait la qualité de salarié de la société ou d'une société du Groupe) :

- ▶ par les bénéficiaires résidant en France le 2 novembre 2009, avec obligation de conservation d'une durée de deux ans ;
- ▶ par les bénéficiaires ne résidant pas en France le 2 novembre 2011.

Le tableau ci-après présente la synthèse de cette attribution d'actions gratuites allouées par la société au 31 décembre 2011 :

Date d'assemblée	29 mai 2007
Date d'attribution	2 novembre 2007
Nombre d'actions attribuées à l'origine ⁽¹⁾	201 054
<i>Dont aux mandataires sociaux</i>	-
Actions émises	130 790
Actions annulées ou caduques au 31/12/2011 ⁽²⁾	70 264
Nombre d'actions potentiellement à émettre au 31/12/2011	-

(1) Les nombres d'actions sont ajustés, conformément à la réglementation applicable, à la suite d'opérations sur le titre BOURBON.

(2) Conformément aux modalités du plan.

Au 31 décembre 2011, il n'existe pas d'autres plans d'actions gratuites.

2.4 Dilution potentielle du capital au 31 décembre 2011

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 2011 (options de souscription).

	Date d'attribution	Echéance		Nombre d'actions potentielles	Dilution potentielle	Capital social (en actions)
		Début	Fin			
Nombre d'actions au 31 décembre 2011						67 781 535
Options de souscription	04.12.2006	04.12.2010	03.12.2012	44 722	0,07%	
Options de souscription	10.12.2007	10.12.2011	09.12.2013	1 293 611	1,91%	
Options de souscription	08.12.2008	08.12.2012	07.12.2014	34 122	0,05%	
Options de souscription	24.09.2009	24.09.2013	23.09.2015	1 995 070	2,94%	
Options de souscription ou d'achat	05.12.2011	05.12.2015	04.12.2017	2 535 500	3,74%	
Total options de souscription				5 903 025	8,71%	
CAPITAL POTENTIEL AU 31 DÉCEMBRE 2011						73 684 560

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 Evolution du capital au cours des trois derniers exercices

Date	Opérations	Emissions 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)		
03/06/2009	Attribution de 1 action nouvelle pour 10 actions anciennes	3 522 922	5 546 130	(3 522 922)	38 752 143	61 007 432
03/06/2009	Levées de stock-options entre le 1 ^{er} janvier 2009 et le 3 juin 2009	21 520	33 880	568 854	38 773 663	61 041 312
07/12/2009	Attribution d'actions gratuites aux salariés et levées de stock-options entre le 3 juin 2009 et le 7 décembre 2009	84 998	133 814	908 109	38 858 661	61 175 126
31/12/2009	Levées de stock-options entre le 7 décembre 2009 et le 31 décembre 2009	7 687	12 100	203 169	38 866 348	61 187 226
15/03/2010	Attribution d'actions gratuites aux salariés et levées de stock-options entre le 1 ^{er} janvier 2010 et le 15 mars 2010	2 081	3 278	29 546	38 868 429	61 190 504
06/12/2010	Levées de stock-options entre le 15 mars 2010 et le 6 décembre 2010	113 143	178 121	4 211 924	38 981 572	61 368 625
31/12/2010	Levées de stock-options entre le 6 décembre 2010 et le 31 décembre 2010	104 123	163 920	3 012 900	39 085 695	61 532 545
14/03/2011	Levées de stock-options entre le 1 ^{er} janvier 2011 et le 14 mars 2011	15 399	24 244	505 244	39 101 094	61 556 789
01/06/2011	Levées de stock-options entre le 14 mars 2011 et le 1 ^{er} juin 2011	17	25	661	39 101 110	61 556 814
01/06/2011	Attribution de 1 action nouvelle pour 10 actions anciennes	3 910 111	6 155 681	(3 910 111)	43 011 221	67 712 495
02/11/2011	Attribution d'actions gratuites aux salariés	29 400	46 284	(29 400)	43 040 621	67 758 779
31/12/2011	Levées de stock-options entre le 1 ^{er} juin 2011 et le 31 décembre 2011 ⁽¹⁾	14 454	22 756	545 457	43 055 075	67 781 535

(1) Le conseil d'administration du 5 mars 2012 a pris acte de cette augmentation de capital.

Le nombre d'actions composant le capital et le nombre de droits de vote sont actualisés, autant que besoin, tous les mois, conformément à la « directive transparence ». Cette information est notamment disponible sur le site internet de la société : www.bourbon-online.com sous la rubrique « BOURBON » - « Finance » - « Informations réglementées ».

2.6 Mouvements significatifs ayant affecté la répartition du capital au cours des trois derniers exercices

Depuis la clôture du dernier exercice

A la suite des opérations mentionnées ci-dessous, jusqu'à la date d'enregistrement du document de référence 2011 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.

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. A cette date, Jaccar Holdings détenait 17 647 033 actions BOURBON.

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 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 Monsieur Jacques de Chateaueux et de Madame Lan Vo, respectivement président et administrateur-délégué de Jaccar Holdings, et administrateur et directrice de la succursale vietnamienne de Jaccar Holdings.

Exercice 2011

Les 5 et 6 octobre 2011, Cana Tera SAS, société mère de Jaccar Holdings, a acquis 72 324 actions BOURBON sur le marché portant son nombre total d'actions à 114 674.

Après avoir cédé tous ses titres à Mach-Invest International, Mach-Invest SAS a acheté 7 000 titres BOURBON en octobre 2011.

Le 17 mai 2011, la société Mach-Invest a déclaré avoir franchi en baisse, le 16 mai 2011, les seuils de 5% du capital et des droits de vote théoriques de la société BOURBON tandis que la société Mach-Invest International a déclaré avoir franchi en hausse les seuils de 5% du capital et des droits de vote théoriques de la société BOURBON. Ces franchissements de seuils résultent de la cession de 3 105 530 actions préalablement détenues par la société Mach-Invest au profit de la société Mach-Invest International.

Exercice 2010

Le 30 novembre 2010, Mach-Invest International a déclaré avoir acquis 1 650 000 actions.

Le 3 septembre 2010, Cana Tera SAS, société mère de Jaccar Holdings, a déclaré avoir emprunté 38 500 actions BOURBON.

Exercice 2009

Le 24 mars 2009, suite à l'acquisition de l'ensemble des actions BOURBON détenues par la société Jaccar, son actionnaire à 100%, la société anonyme Jaccar Holdings a déclaré avoir franchi en hausse, les seuils de 5%, 10%, 15% et 20% du capital et des droits de vote théoriques. Elle détenait, à cette date, 13 803 336 actions.

2.7 Evolution de l'actionariat

Actionnariat	Situation au 31/12/2011			Situation au 31/12/2010			Situation au 31/12/2009		
	Nombre d'actions	% du capital et des droits de vote théoriques	% des droits de vote exerçables en assemblée générale	Nombre d'actions	% du capital et des droits de vote théoriques	% des droits de vote exerçables en assemblée générale	Nombre d'actions	% du capital et des droits de vote théoriques	% des droits de vote exerçables en assemblée générale
Jaccar *	16 816 707	24,81%	25,84%	15 222 168	24,74%	25,77%	15 183 668	24,82%	25,86%
Mach-Invest **	5 238 083	7,73%	8,05%	4 755 530	7,73%	8,05%	3 104 430	5,07%	5,29%
Monnoyeur SAS	3 623 789	5,35%	5,57%	3 294 354	5,35%	5,58%	3 294 354	5,38%	5,61%
Autodétention	2 710 946	4,00%	-	2 456 430	3,99%	-	2 468 727	4,03%	-
Salariés	548 667	0,81%	0,84%	514 423	0,84%	0,87%	534 132	0,87%	0,91%
Public	38 843 343	57,31%	59,69%	35 289 640	57,35%	59,74%	36 601 915	59,82%	62,33%
TOTAL	67 781 535	100,00%	100,00%	61 532 545	100,00%	100,00%	61 187 226	100,00%	100,00%

* Jaccar : Jaccar Holdings SA et Cana Tera SAS, sociétés liées à Monsieur Jacques d'Armand de Chateauvieux

** Mach-Invest : Mach-Invest SAS et Mach-Invest International, sociétés liées à Monsieur Henri d'Armand de Chateauvieux

2.8 Répartition du capital et des droits de vote

Nombre total d'actions (31 décembre 2011)	67 781 535
Nombre total de droits de vote théoriques (31 décembre 2011)	67 781 535
Nombre total de droits de vote exerçables en assemblée générale (31 décembre 2011)	65 070 589
Nombre approximatif d'actionnaires (TPI janvier 2012)	45 000

Actionnaires disposant de 5% ou plus du capital et des droits de vote théoriques (31 décembre 2011) :

- ▶ plus de 20 % Jaccar Holdings ;
- ▶ plus de 10 % Néant ;
- ▶ plus de 5 % Mach-Invest International et Monnoyeur SAS

A 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 : 41%

Au 31 décembre 2011, la société détenait 2 710 946 de ses propres actions (dont 17 541 au titre du contrat d'animation et de liquidité avec le CIC), soit 4,00 % du capital.

Par ailleurs, à cette même date, 1 060 salariés détenaient 0,81 % du capital avec 548 667 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 Evolution du cours en euros sur 18 mois

Date	Plus Haut ⁽¹⁾⁽²⁾	Plus bas ⁽¹⁾⁽³⁾	Volume des titres échangés	Capitaux échangés en millions d'euros
2010				
Septembre	27,73	25,64	5 617 453	165,11
Octobre	30,82	27,27	3 588 506	115,20
Novembre	30,46	27,41	3 243 741	103,91
Décembre	31,76	27,32	3 457 473	114,40
2011				
Janvier	32,82	28,55	4 238 388	141,65
Février	31,93	29,19	3 794 293	126,16
Mars	32,44	28,23	5 184 538	173,89
Avril	31,27	28,18	2 429 083	79,37
Mai	31,72	27,46	4 058 693	132,63
Juin	30,39	26,86	3 893 120	115,20
Juillet	30,45	28,05	2 355 955	69,52
Aout	29,66	18,64	5 854 834	130,62
Septembre	23,08	16,60	4 339 001	84,17
Octobre	21,70	15,04	3 755 449	71,12
Novembre	21,72	17,80	4 115 712	80,65
Décembre	23,00	20,03	2 100 633	45,07
2012				
Janvier	26,77	21,24	4 004 040	97,66
Février	28,00	25,40	2 937 104	78,17

(1) Pour des raisons de comparabilité, les cours ont été ajustés en raison de l'attribution gratuite de 1 nouvelle action pour 10 actions anciennes détenues le 1^{er} juin 2011.

(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 la marque « Under the flag of excellence ».

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 2011. Sur l'année 2011, le taux d'utilisation moyen de la flotte en service était de 84,2%. En 2011, la flotte a évolué de la façon suivante :

	Marine Services						Subsea Services	
	Offshore profond		Offshore continental		Crewboats			
	Par semestre							
	S1 2011	S2 2011	S1 2011	S2 2011	S1 2011	S2 2011	S1 2011	S2 2011
Nombre de navires (fin de période)	70	70	85	91	251	257	17	18
Taux d'utilisation ⁽¹⁾	87,50%	92,10%	87,50%	87,50%	80,80%	80,90%	94,20%	92,70%
Tarifs moyens journaliers (US dollar)	\$ 18 994	\$ 20 163	\$ 12 821	\$ 12 872	\$ 4 319	\$ 4 380	\$ 32 117	\$ 34 030
Taux de disponibilité	93,80%	93,90%	94,40%	95,70%	91,90%	90,30%	96,70%	96,70%

Au 31 décembre 2011, la flotte se décompose de la façon suivante :

Situation au 31 décembre 2011	Navires en opération	Age moyen	Taux d'utilisation moyen (%) ⁽¹⁾
Marine Services			
Navires offshore profond	70	7,5	89,8%
Navires offshore continental	91	3,9	87,5%
Navires crewboats	257	5,8	80,9%
Total Marine Services	418	5,7	83,8%
Subsea Services			
Navires IMR	18	4,8	93,2%
TOTAL NAVIRES	436	5,6	

(1) Taux d'utilisation : sur une période, nombre de jours générant un revenu divisé par le nombre de jours calendaires.

BOURBON dispose également de 12 ROV d'un âge moyen de moins de 4 ans et d'un cimentier livré en 2009.

Le taux de contractualisation long terme des navires de support offshore est supérieur à 67% au 31 décembre 2011 ; la durée résiduelle moyenne des contrats de ces navires étant de 14,5 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.

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 2011 et de la valeur nette comptable des navires de support offshore à cette date, la plus-value latente ressort à près d'1 milliard 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 1.5.6 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.

(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.

3 LIVRAISONS DE NAVIRES ET FINANCEMENT

En 2011, BOURBON a pris livraison de 39 navires :

- ▶ 1 navire offshore profond ;
- ▶ 15 navires offshore continental ;
- ▶ 22 navires crewboats ;
- ▶ 1 navire IMR.

Le tableau synthétique ci-dessous présente le nombre de livraisons de navires attendues sur la période 2012-2015. Il tient compte du fait que :

- ▶ BOURBON doit encore recevoir 18 navires relatifs au plan d'investissement « Horizon 2012 » ;
- ▶ BOURBON a déjà pris livraison de 14 navires relatifs au plan « BOURBON 2015 Leadership Strategy ».

Les montants mentionnés ci-dessous sont les valeurs estimées des navires (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 attendues en 2012	Livraisons prévues en 2013	Livraisons prévues sur la période 2014-2015	TOTAL
Navires offshore profond	Nombre	4	5	17	26
	Valeur (hors frais financiers)	134 M€	94 M€	335 M€	563 M€
Navires offshore continental	Nombre	14	18	12	44
	Valeur (hors frais financiers)	187 M€	201 M€	157 M€	545 M€
Navires crewboats	Nombre	25	3	-	28
	Valeur (hors frais financiers)	51 M€	21 M€	-	72 M€
Navires IMR	Nombre	2	3	4	9
	Valeur (hors frais financiers)	90 M€	135 M€	180 M€	405 M€
TOTAL	Nombre	45	29	33	107
	Valeur (hors frais financiers)	462 M€	451 M€	672 M€	1 585 M€

Plan « BOURBON 2015 Leadership Strategy »

Montant du programme "BOURBON 2015 Leadership Strategy"*	1,538 milliard d'euros / 2 milliards de dollars US
Investissements engagés au 31 décembre 2011	1,012 milliard d'euros
Montant déjà payé au 31 décembre 2011	218 millions d'euros
Taux d'avancement du programme	65%
Échéance estimée du programme en 2012	230 millions d'euros (hors commandes complémentaires éventuelles)
Ressources et financements	Voir paragraphes 2.4 et 4.4.2 du rapport de gestion. Dans le but de diversifier ses sources de financement, BOURBON a pour objectif de recourir aux marchés financiers d'ici 2015 à hauteur de 25%.

* Dans l'hypothèse d'un taux de change de 1 euro pour 1,30 dollars US.

4 BIENS IMMOBILIERS

Au 31 décembre 2011, le Groupe a accès, en location ou en propriété, aux principaux biens immobiliers suivants :

Pays	Lieu	Destination	Régime juridique
France	Paris	Siège social	Location
Brésil	Rio de Janeiro	Bureaux, entrepôt	Propriété/Location
Chine	Shanghai	Bureaux	Location
Emirats Arabes Unis	Dubaï	Bureaux, autres	Location
Egypte	Le Caire - Agouza	Bureaux	Location
France	Le Havre, Marseille, Paris, Sainte Marie (La Réunion)	Bureaux, autres	Propriété/Location
Indonésie	Balikpapan, Jakarta, Tamapole	Bureaux, base logistique	Propriété/Location
Italie	Ravenne	Bureaux	Location
Nigeria	Lagos, Port Harcourt, Onne	Bureaux, base logistique, autres	Propriété/Location
Norvège	Fosnavaag	Bureaux	Location
Portugal	Funchal	Bureaux	Location
Qatar	Doha	Bureaux	Location
Singapour	Singapour	Bureaux	Location
Suisse	Nyon	Bureaux	Location
Turquie	Ankara	Bureaux	Location
Vietnam	Hô Chi Minh Ville	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. Les charges de location simple liées aux locaux administratifs représentent la majeure partie des obligations contractuelles du Groupe en la matière.



ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

1 ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

- ▶ Rapport de gestion du conseil d'administration et rapport sur la gestion du Groupe au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2011,
- ▶ Rapport du Président établi conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce,
- ▶ Rapport spécial du conseil d'administration sur les options de souscription, établi conformément à l'article L. 225-184 du Code de commerce.
- ▶ Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolidés,
- ▶ Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées par les articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce,
- ▶ Rapport des commissaires aux comptes sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière,
- ▶ Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2011,
- ▶ Affectation du résultat de l'exercice, décision à prendre concernant la distribution d'un dividende,
- ▶ Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011,
- ▶ Approbation des conventions et engagements réglementés mentionnés dans le rapport spécial des commissaires aux comptes y afférent,
- ▶ Fixation des jetons de présence,
- ▶ Renouvellement de deux administrateurs,
- ▶ Nomination d'un administrateur,
- ▶ Autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet de faire racheter par la société ses propres actions dans le cadre du programme de rachat d'actions,
- ▶ Pouvoirs pour dépôts et formalités.

2 ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

- ▶ Rapport du conseil d'administration,
- ▶ Rapports des commissaires aux comptes,
- ▶ Autorisation du conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions propres détenues par la Société,
- ▶ Délégation de compétence à donner au conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance avec maintien du droit préférentiel de souscription,
- ▶ Délégation de compétence à donner au conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, avec suppression de droit préférentiel de souscription par placement privé,
- ▶ Autorisation, en cas d'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription, de fixer, dans la limite de 10% du capital par an, le prix d'émission dans les conditions déterminées par l'assemblée,
- ▶ Délégation de compétence au conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital en vue de rémunérer des apports en nature de titres ou de valeurs mobilières donnant accès au capital,
- ▶ Mise en harmonie des statuts,
- ▶ Pouvoirs pour dépôts et formalités.

PROJET DE RÉSOLUTIONS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

1 DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

Première résolution

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir entendu la lecture 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 2011 tels qu'ils ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Deuxième résolution

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 :

Bénéfice de l'exercice	98 315 087,14
Report à nouveau	95 465 348,00
Total distribuable	193 780 435,14
A affecter à la réserve légale	3 969 380,77
Distribution d'un dividende unitaire de 0,82 euro pour chacune des 67 781 535 actions composant le capital	55 580 858,70
Le solde à reporter au compte créditeur de Report à Nouveau	134 230 195,67

Le dividende ainsi fixé serait mis en distribution le 8 juin 2012.

Dans le cadre du rachat par la société de ses propres actions, il est rappelé que les actions auto-détenues ne donnent pas droit aux dividendes. La somme correspondant aux dividendes non versés sera donc affectée au compte « Report à nouveau ».

Ce dividende ouvrira droit à une réfaction de 40 % applicable aux personnes physiques résidentes fiscales en France, sauf option de ces personnes pour le prélèvement libératoire de 21 % en lieu et place de l'impôt progressif sur le revenu, conformément à l'article 158-3-2° du CGI. Cette option doit être exercée par l'actionnaire auprès de l'établissement financier teneur de ses titres (ou à défaut de la société), au plus tard à la date d'encaissement du dividende.

Quelle que soit l'option exercée par l'actionnaire, Il est rappelé que les prélèvements sociaux (CSG, CRDS, prélèvement social de 3,4 % et contribution additionnelle) représentant 13,5 % du montant du dividende, seront prélevés à la source lors du paiement du dividende.

Les personnes morales ne bénéficieront quant à elles d'aucune réfaction.

Il n'existe pas de revenu distribué au titre de la présente assemblée, autre que le dividende mentionné ci-dessus, éligible ou non à la réfaction de 40 % mentionnée au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts.

Les dividendes distribués au titre des trois exercices précédents ont été les suivants :

	Nombre d'actions en fin d'exercice	Dividende net par action * (en euros)	Montant total distribué (en milliers d'euros) **
2008	55 461 302	0,90	47 904
2009	61 187 226	0,90	52 866
2010	61 532 545	0,90	53 170

* dividende éligible à la réfaction 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.

** les actions auto-détenues ne donnent pas droit aux dividendes.

Troisième résolution

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir entendu le rapport du conseil d'administration sur la gestion du Groupe et le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés arrêtés au 31 décembre 2011, les approuve tels qu'ils ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Quatrième résolution

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir entendu le rapport spécial des commissaires aux comptes, approuve chacune des conventions nouvelles qui y sont mentionnées et ce rapport dans toutes ses parties.

Cinquième résolution

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, décide de fixer la somme globale des jetons de présence alloués au conseil d'administration à deux cent quarante mille euros (240 000 €) pour l'exercice 2011 et les exercices ultérieurs.

Sixième résolution

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, constate que le mandat d'administrateur de Madame Agnès Pannier-Runacher arrive à son terme et décide de le renouveler pour une période de trois années, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui statuera en 2015 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Septième résolution

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, constate que le mandat d'administrateur de Monsieur Philippe Sautter arrive à son terme et décide de le renouveler pour une période de trois années, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui statuera en 2015 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Huitième résolution

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, constate que le mandat d'administrateur de Monsieur Marc Francken arrive à son terme et décide de nommer en remplacement Monsieur Mahmud B. Tukur domicilié au Flat 6A Manuwa Court, Manuwa Street, Ikoyi, Lagos, Nigeria en tant qu'administrateur, pour une période de trois années, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui statuera en 2015 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Neuvième résolution

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 et du descriptif du programme de rachat d'actions, décide :

- ▶ de mettre fin au programme de rachat en cours décidé par l'assemblée générale mixte du 1^{er} juin 2011 aux termes de la quatorzième résolution à caractère ordinaire,
 - ▶ d'adopter le programme ci-après et à cette fin :
- 1) autorise le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, à acheter les actions de la Société, dans la limite de 10 % de nombre d'actions composant le capital, le cas échéant ajusté pour tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme, sans jamais pouvoir détenir plus de 10 % du capital de la Société, étant entendu que le pourcentage de rachat maximum d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de

fusion, de scission ou d'apport est limité à 5 %, conformément aux dispositions légales ;

- 2) décide que les actions pourront être achetées 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,
 - ▶ de conserver en vue de remettre ultérieurement ses actions à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe initiées par la Société,
 - ▶ 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'actionariat ou d'un plan d'épargne entreprise,
 - ▶ de remettre ses actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par conversion, exercice, remboursement ou échange à l'attribution d'actions de la Société, dans le cadre de la réglementation boursière,
 - ▶ de les annuler par voie de réduction de capital dans les conditions fixées par la loi sous réserve de l'adoption de la onzième résolution à caractère extraordinaire ci-après ;
- 3) décide que le prix maximum d'achat par action ne pourra pas dépasser cinquante euros (50 €), hors frais ;
- 4) décide que le conseil d'administration pourra toutefois ajuster le prix d'achat susmentionné 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) en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves et attribution d'actions gratuites, de division ou de regroupement d'actions, d'amortissement ou de réduction de capital, de distribution de réserves ou autres actifs et de toutes autres opérations portant sur les capitaux propres, pour tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action ;
- 5) décide que le montant maximum des fonds destinés à la réalisation de ce programme d'achat d'actions ne pourra dépasser trois cent trente-huit millions neuf cent sept mille six cent cinquante euros (338 907 650 €) ;
- 6) décide que les actions pourront être achetées, en une ou plusieurs fois, par tous moyens, et notamment en tout ou partie par des interventions sur le marché ou par achat de blocs de titres et le cas échéant par cession de gré à gré, par offre publique d'achat ou d'échange ou par utilisation de mécanismes optionnels ou instruments dérivés à l'exclusion de la vente d'options de vente dans le respect de la recommandation AMF du 19 novembre 2009, et aux époques que le conseil d'administration appréciera ; ces 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 ;

- 7) les actions acquises au titre de cette autorisation pourront être conservées, cédées ou transférées par tous moyens y compris par voie de cession de bloc de titres et à tout moment y compris en période d'offre publique ;
- 8) confère tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de délégation pour, notamment :
- ▶ procéder à la mise en œuvre effective du programme et à la réalisation effective des opérations ; en arrêter les conditions et modalités,
 - ▶ passer tous ordres en bourse ou hors marché,
 - ▶ ajuster le prix d'achat des actions pour tenir compte de l'incidence des opérations susvisées sur la valeur de l'action,
 - ▶ conclure tous accords en vue notamment de la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions,
 - ▶ effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers et de tous autres organismes, et notamment la diffusion du descriptif du programme de rachat,
 - ▶ effectuer toutes formalités.
- 9) décide que la présente autorisation est donnée pour une durée expirant à l'issue de l'assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012, sans pouvoir excéder dix-huit (18) mois à compter de la présente assemblée.

Dixième résolution

L'assemblée générale donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente assemblée pour effectuer toutes les formalités légales ou administratives et faire tous dépôts et publicité prévus par la législation en vigueur.

2 DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

Onzième résolution

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes,

- 1) autorise le conseil d'administration, conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce, à annuler, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il déterminera, tout ou partie des actions acquises par la Société au titre de la mise en œuvre des diverses autorisations d'achat d'actions données par l'assemblée générale au conseil d'administration, présente ou future, dans la limite de 10 % du capital social de la Société par période de vingt-quatre (24) mois et à réduire corrélativement le capital social ;
- 2) autorise le conseil d'administration à imputer la différence entre le prix de rachat des actions annulées et leur valeur nominale sur tous postes de primes et réserves disponibles ;

- 3) confère tous pouvoirs au conseil d'administration avec faculté de subdélégation, pour procéder à cette ou ces réduction(s) de capital, notamment arrêter le montant définitif de la réduction de capital, en fixer les modalités, en constater la réalisation, impartir de passer les écritures comptables correspondantes et procéder à la modification corrélatrice des statuts, effectuer toutes formalités, toutes démarches et déclarations auprès de tous organismes et d'une manière générale, faire tout ce qui est nécessaire ;
- 4) fixe la durée de validité de la présente autorisation à dix-huit (18) mois à compter de la présente assemblée.

Douzième résolution

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises par les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, décide de déléguer sa compétence au conseil d'administration de la Société, à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, dans les conditions prévues par les dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-132 et L. 228-92 du Code de commerce, à l'émission, tant en France qu'à l'étranger, pour une durée de vingt-six mois (26) à compter de la date de la présente assemblée générale, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires :

- ▶ d'actions ordinaires assorties ou non de bons de souscription d'actions de la Société ;
- ▶ de toutes autres valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon, combinaison de ces moyens ou de toute autre manière, à l'attribution, à tout moment ou à date fixe, à des actions ordinaires de la société qui, à cet effet sont ou seront émises en représentation d'une quotité du capital de la Société ;
- ▶ et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance.

Conformément à l'article L 228-93 du Code de commerce, les valeurs mobilières à émettre pourront donner accès à des actions ordinaires de toute Société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié de son capital ou dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital.

L'assemblée décide que le montant nominal global des actions susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à huit millions d'euros (8 000 000 €), compte non tenu du nominal des titres de capital à émettre, le cas échéant, au titre des ajustements effectués, conformément à la loi, pour préserver les droits des porteurs des valeurs mobilières.

Les valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital de la Société émises en vertu de la présente délégation pourront consister en des titres de créances ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires. Elles pourront être émises soit en euros, soit en devises étrangères à l'euro ou en toutes autres unités monétaires établies par référence à plusieurs devises.

Le montant nominal des titres de créance sur la société susceptibles d'être émis ne pourra excéder trois cent cinquante millions d'euros (350 000 000 €), ou leur contre-valeur en cas d'émission en monnaie étrangère ou en unités de comptes fixées par référence à plusieurs monnaies, à la date de décision d'émission.

Les plafonds visés ci-dessus sont indépendants de l'ensemble des autres plafonds prévus par les autres résolutions de la présente assemblée.

L'assemblée autorise le conseil d'administration, en cas de demandes excédentaires, à augmenter le plafond maximum de la ou des augmentations de capital dans la limite de 15 % de l'émission initiale ainsi que du plafond prévu par la présente résolution, dans les conditions prévues par les dispositions des articles L. 225-135-1 et R 225-118 du Code de commerce.

En cas d'usage par le conseil d'administration de la présente délégation de compétence dans le cadre de l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital :

- a/ décide que la ou les émissions d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital seront réservées par préférence aux actionnaires qui pourront souscrire à titre irréductible,
- b/ décide que si les souscriptions à titre irréductible, et le cas échéant à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission visée au a/, le conseil d'administration pourra utiliser les facultés suivantes :
 - ▶ limiter le montant de l'émission au montant des souscriptions à condition qu'il atteigne les $\frac{3}{4}$ de l'émission décidée,
 - ▶ répartir librement tout ou partie des titres non souscrits,
 - ▶ offrir au public tout ou partie des titres non souscrits,

L'assemblée générale prend acte et décide, en tant que de besoin :

- ▶ que la présente délégation de compétence emporte au profit du conseil d'administration la faculté de déterminer le prix de souscription des actions et valeurs mobilières qui seront émises, dans le respect des dispositions légales,
- ▶ que la présente délégation emporte de plein droit au profit des titulaires de valeurs mobilières susceptibles d'être émises et donnant accès, immédiatement ou à terme, à des titres de capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels lesdites valeurs mobilières pourront donner droit.

L'assemblée générale décide que le conseil d'administration disposera, conformément à la loi, de tous les pouvoirs, avec faculté de subdélégation au profit de son Directeur Général dans les conditions prévues par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation et fixer les conditions d'émission, préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières, constater la réalisation des émissions et procéder à la modification corrélative des statuts imputer, à sa seule initiative, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation et, plus généralement, faire le nécessaire en pareille matière.

Dans l'hypothèse de l'émission de valeurs mobilières conférant à leurs titulaires le droit de souscrire à des valeurs mobilières représentant une quote-part du capital de la Société dans le cadre de la présente délégation, l'assemblée délègue expressément au conseil d'administration la compétence à l'effet d'augmenter le capital social consécutivement à l'exercice desdites valeurs mobilières.

Cette délégation est donnée pour une période de vingt-six (26) mois ; elle remplace et annule toute délégation antérieure ayant le même objet.

Treizième résolution

L'assemblée générale, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions du Code de Commerce et notamment son article L 225-136 :

1. Délègue au conseil d'administration sa compétence à l'effet de procéder à l'émission, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sur le marché français et/ou international, par une offre visée au II de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier, soit en euros, soit en monnaies étrangères ou en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies :
 - ▶ d'actions ordinaires,
 - ▶ et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, à des actions ordinaires de la société, que ce soit, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière,
 - ▶ et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance.

Conformément à l'article L 228-93 du Code de commerce, les valeurs mobilières à émettre pourront donner accès à des actions ordinaires de toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié de son capital ou dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital.

2. Fixe à vingt-six (26) mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente assemblée.
3. Le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à quatre millions d'euros (4 000 000 €), étant précisé qu'il sera en outre limité à 20% du capital par an.

A ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, la valeur nominale des actions ordinaires 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.

Ce plafond est indépendant de l'ensemble des plafonds prévus par les autres résolutions de la présente assemblée.

Le montant nominal des titres de créance sur la société susceptible d'être émis en vertu de la présente délégation

ne pourra être supérieur à deux cents millions d'euros (200 000 000 €).

Ce plafond est indépendant de l'ensemble des plafonds prévus par les autres résolutions de la présente assemblée.

4. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance faisant l'objet de la présente résolution.
5. Décide que la somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions ordinaires émises dans le cadre de la présente délégation de compétence, après prise en compte, en cas d'émission de bons autonomes de souscription d'actions, du prix d'émission desdits bons, sera au moins égale au minimum requis par les dispositions légales et réglementaires applicables au moment où le conseil d'administration mettra en œuvre la délégation.
6. Autorise le conseil d'administration, en cas de demandes excédentaires, à augmenter le plafond maximum de la ou des augmentations de capital dans la limite de 15 % de l'émission initiale ainsi que du plafond prévu par la présente résolution, dans les conditions prévues par les dispositions des articles L. 225-135-1 et R 225-118 du Code de commerce.
7. Décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'augmentation de capital, le conseil d'administration pourra utiliser les facultés suivantes dans l'ordre qu'il déterminera, ou certaines d'entre elles seulement :
 - ▶ limiter le montant de l'augmentation de capital au montant des souscriptions à condition qu'il atteigne les $\frac{3}{4}$ de l'émission décidée,
 - ▶ répartir librement tout ou partie des titres non souscrits.
8. Décide que le conseil d'administration disposera, dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires notamment pour fixer les conditions de la ou des émissions, le cas échéant, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder à la modification corrélative des statuts, imputer, à sa seule initiative, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation, et plus généralement faire le nécessaire en pareille matière.
9. Prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Quatorzième résolution

L'assemblée générale, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions de l'article L. 225-136-1°, alinéa 2, du Code de commerce autorise le conseil d'administration, qui décide une émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en application de la treizième résolution de la présente assemblée et de la vingtième résolution de l'assemblée

générale du 1^{er} juin 2011 à déroger, dans la limite de 10 % du capital social par an, aux conditions de fixation du prix prévues par les résolutions susvisées et à fixer le prix d'émission des titres de capital assimilables à émettre selon les modalités suivantes :

Le prix d'émission des titres de capital assimilables à émettre de manière immédiate ou différée ne pourra être inférieur, au choix du conseil d'administration :

- ▶ Soit au cours moyen pondéré de l'action de la société le jour précédant le jour précédant la fixation du prix de l'émission éventuellement diminué d'une décote maximale de 15%,
- ▶ Soit à la moyenne de 5 cours consécutifs cotés de l'action choisis parmi les trente dernières séances de bourse précédentes la fixation du prix d'émission éventuellement diminué d'une décote maximale de 10%.

Quinzième résolution

L'assemblée générale, après avoir pris connaissance des rapports du conseil d'administration et des commissaires aux comptes et conformément à l'article L. 225-147 du Code de commerce :

1. Autorise le conseil d'administration à procéder, sur rapport du commissaire aux apports, à l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables.
2. Fixe à vingt-six (26) mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente assemblée.
3. Décide que le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 10 % du capital social au jour de la présente assemblée, ce montant étant indépendant de l'ensemble des plafonds prévus par les autres résolutions de la présente assemblée.

A ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, la valeur nominale des actions ordinaires 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.
4. Délègue tous pouvoirs au conseil d'administration, aux fins de procéder à l'approbation de l'évaluation des apports, de décider l'augmentation de capital en résultant, d'en constater la réalisation, d'imputer le cas échéant sur la prime d'apport l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'augmentation de capital, de prélever sur la prime d'apport les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation et de procéder à la modification corrélative des statuts, et de faire le nécessaire en pareille matière.
5. Prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Seizième résolution

L'assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration, décide de mettre à jour les statuts et notamment :

- ▶ de mettre en harmonie l'article 9 Bis des statuts « IDENTIFICATION DES DETENTEURS DE TITRES » avec les dispositions de l'article L. 228-2 du Code de commerce et de le modifier comme suit, le reste de l'article demeurant inchangé :

« 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 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. »

- ▶ de mettre en harmonie le septième alinéa de l'article 17 des statuts «CONVENTIONS ENTRE LA SOCIETE ET L'UN DE SES ADMINISTRATEURS OU DIRECTEURS GENERAUX » concernant les conventions courantes avec les dispositions de l'article L. 225-39 du Code de commerce, tel que modifié par loi n°2011-525 du 17 mai 2011 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. »

Dix-septième résolution

L'assemblée générale donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente assemblée pour effectuer toutes les formalités légales ou administratives et faire tous dépôts et publicité prévus par la législation en vigueur.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DU CAPITAL

Assemblée Générale Extraordinaire du 1^{er} juin 2012 (11^{ème} 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 18 mois à compter du jour de la présente Assemblée, 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 estimé 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 22 mars 2012

Les Commissaires aux Comptes

EurAAudit C.R.C
Cabinet Rousseau Consultants
Alexandre BRISSIER

Deloitte & Associés
Hugues DESGRANGES



RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D' ACTIONS ET DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES AVEC MAINTIEN DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

Assemblée Générale Extraordinaire du 1^{er} juin 2012 (12^{ème} résolution)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L.228-92 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'Administration de la compétence de décider l'émission d'actions ordinaires assorties ou non de bons de souscription d'actions de la société, de toutes autres valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon, combinaison de ces moyens ou de toute autre manière, à l'attribution, à tout moment ou à date fixe, à des actions ordinaires de la société qui, à cet effet sont ou seront émises en représentation d'une quotité du capital de la société, et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créances, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le montant maximum de l'augmentation du capital susceptible de résulter de cette émission s'élève à 8 000 000 euros. Le montant nominal des titres de créance sur la société susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 350 000 000 euros.

Ce montant pourra être augmenté dans la limite de 15% de l'émission initiale ainsi que du plafond dans les conditions prévues à la 12^{ème} résolution.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de 26 mois, la compétence pour décider l'émission de valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient à votre Conseil d'Administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'Administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre, données dans le rapport du Conseil d'Administration.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors l'usage de cette délégation par votre Conseil d'Administration.

Lyon et Marseille, le 22 mars 2012

Les Commissaires aux Comptes

EurAAudit C.R.C
Cabinet Rousseau Consultants
Alexandre BRISSIER

Deloitte & Associés
Hugues DESGRANGES

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D' ACTIONS ET DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

Assemblée Générale Extraordinaire du 1^{er} juin 2012 (13^{ème} et 14^{ème} résolutions)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L.228-92 et L.225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'Administration de la compétence de décider l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sur le marché français et/ou international, par une offre visée au point II de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier, soit en euros, soit en monnaies étrangères ou en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies :

- ▶ d'actions ordinaires,
- ▶ et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, à des actions ordinaires de la société, que ce soit, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière,
- ▶ et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance,

opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer. Le montant maximum de l'augmentation du capital susceptible de résulter de cette émission s'élève à 4 000 000 euros, étant précisé qu'il sera en outre limité à 20% du capital par an. Le montant nominal des titres de créance sur la société susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 200 000 000 euros.

Ce montant pourra être augmenté dans la limite de 15% de l'émission initiale ainsi que du plafond dans les conditions prévues à la 13^{ème} résolution.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de 26 mois, la compétence pour décider l'émission de valeurs mobilières et supprimer votre droit préférentiel de souscription aux valeurs mobilières à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient à votre Conseil d'Administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'Administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre, données dans le rapport du Conseil d'Administration.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci, et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établissons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors l'usage de cette délégation par votre Conseil d'Administration.

Lyon et Marseille, le 22 mars 2012

Les Commissaires aux Comptes

EurAAudit C.R.C
Cabinet Rousseau Consultants
Alexandre BRISSIER

Deloitte & Associés
Hugues DESGRANGES



RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D' ACTIONS ET DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES AVEC MAINTIEN DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

Assemblée Générale Extraordinaire du 1^{er} juin 2012 (15^{ème} résolution)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L.228-92 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'Administration de la compétence de décider l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital lorsque les dispositions de l'article L.225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le montant maximum de l'augmentation du capital susceptible de résulter de cette émission ne pourra être supérieur à 10% du capital social au jour de l'Assemblée Générale du 1^{er} juin 2012.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de 26 mois, la compétence pour décider l'émission de valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient à votre Conseil d'Administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'Administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre, données dans le rapport du Conseil d'Administration.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors l'usage de cette délégation par votre Conseil d'Administration.

Lyon et Marseille, le 22 mars 2012

Les Commissaires aux Comptes

EurAAudit C.R.C
Cabinet Rousseau Consultants
Alexandre BRISSIER

Deloitte & Associés
Hugues DESGRANGES

DOCUMENT D'INFORMATION ANNUEL

COMMUNIQUÉS BOURBON DU 1^{ER} JANVIER 2011 AU 31 DÉCEMBRE 2011

Les communiqués ou publications ci-dessous sont disponibles sur le site www.bourbon-online.com (au sein des rubriques « Journalistes - Communiqués de presse » et « Investisseurs ») et/ou sur le site www.euronext.com.

Date	Intitulé
4 janvier 2011	Bilan annuel 2010 du contrat de liquidité.
6 janvier 2011	Evolution de la gouvernance de BOURBON. Christian Lefèvre est nommé Directeur Général à compter du 1 ^{er} janvier 2011. Jacques de Chateaufort conserve la Présidence du conseil d'administration.
9 février 2011	Chiffre d'affaires annuel 2010. Confirmation de la reprise graduelle de notre activité en fin d'année 2010 dans un environnement du secteur pétrolier en retournement. Le chiffre d'affaires annuel du Groupe progresse de + 4,6 % à 849,9 millions d'euros. Chiffre d'affaires du 4 ^{ème} trimestre 2010 vs 2009 : + 12,9%
16 mars 2011	Résultats annuels 2010. La bonne résistance de l'EBITDA 2010 à 240,9 millions d'euros valide, dans un marché difficile, la stratégie de BOURBON.
18 avril 2011	Résultat net part du Groupe 2010 à 39,2 millions d'euros. Comment participer à l'assemblée générale.
11 mai 2011	Information financière 1 ^{er} trimestre 2011. La reprise attendue au 4 ^{ème} trimestre 2010 se confirme au 1 ^{er} trimestre 2011. Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2011 : + 23,8 % sur 1 an, + 6,4 % d'un trimestre à l'autre.
1 ^{er} juin 2011	Assemblée générale mixte et décision du conseil d'administration du 1 ^{er} juin 2011.
28 juin 2011	CGGVeritas signe avec BOURBON un contrat d'affrètement maritime de cinq ans ferme pour six nouveaux navires d'assistance aux opérations sismiques.
6 juillet 2011	Bilan semestriel du contrat de liquidité.
10 août 2011	Chiffre d'affaires du 1 ^{er} semestre 2011. Progression des taux d'utilisation à 84,7 % dans un marché offshore en reprise. Croissance du chiffre d'affaires semestriel de + 18,8 % à 482,7 millions d'euros à taux courant.
31 août 2011	Rapport financier semestriel 2011.
31 août 2011	Résultats semestriels 2011. Forte hausse (+19,3 % en séquentiel) de l'EBITDA à 142,1 millions d'euros. Résultat net part du Groupe négatif de 21,4 millions d'euros, du fait de l'évolution du dollar générant 30,5 millions d'euros de charges financières nettes.
10 novembre 2011	Information financière trimestrielle. Croissance du chiffre d'affaires sur 9 mois : +17 %, en ligne avec les objectifs de « BOURBON 2015 Leadership Strategy ». Sur le 3 ^{ème} trimestre, la hausse sensible des tarifs journaliers suit la remontée des taux d'utilisation du trimestre précédent.

PRÉSENTATIONS STRATÉGIQUES ET FINANCIÈRES

Documents disponibles sur le site www.bourbon-online.com (au sein de la rubrique « Investisseurs - Conférences - financières ; stratégiques ; marché »).

Date	Intitulé
16 mars 2011	Résultats annuels 2010. Opérer en offshore profond nécessite de nouveaux navires supply sûrs, fiables et adaptés aux spécificités de ce marché.
24 avril 2011	Intervention de Christian Lefèvre, Directeur Général de BOURBON, dans le cadre de la conférence <i>Deepwater Asia Congress</i> 2011 à Shanghai.
31 août 2011	Résultats semestriels 2011.



DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Le document de référence est disponible sur le site de l'AMF www.amf-france.org et sur le site www.bourbon-online.com (au sein de la rubrique « Investisseurs - Publications – Document de référence »).

Date	Intitulé
27 avril 2011	Document de référence / Rapport annuel 2010.

DÉCLARATIONS

Informations disponibles sur le site de l'AMF www.amf-france.org.

- Déclarations des opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la société

Date	Intitulé
27 janvier 2011	Déclarations d'opérations sur titres de la société.
27 janvier 2011	Déclarations d'opérations sur titres de la société.
24 mai 2011	Déclarations d'opérations sur titres de la société.
24 mai 2011	Déclarations d'opérations sur titres de la société.
17 août 2011	Déclarations d'opérations sur titres de la société.
27 septembre 2011	Déclarations d'opérations sur titres de la société.
6 octobre 2011	Déclarations d'opérations sur titres de la société.
12 octobre 2011	Déclarations d'opérations sur titres de la société.
12 octobre 2011	Déclarations d'opérations sur titres de la société.

FRANCHISSEMENTS DE SEUIL

Date	Intitulé
17 mai 2011	Franchissement de seuil

INFORMATIONS PUBLIÉES AU BALO

Les informations publiées au *Bulletin des annonces légales obligatoires* (BALO) sont disponibles sur le site du *Journal officiel* : <http://www.journal-officiel.gouv.fr/balo/>.

Date	Intitulé
27 avril 2011	Avis préalable à l'assemblée générale mixte du 1 ^{er} juin 2011.
11 mai 2011	Avis de convocation à l'assemblée générale mixte du 1 ^{er} juin 2011
	Avis de non-modification des comptes annuels et des comptes consolidés au 31 décembre 2010.
	Attestation des commissaires aux comptes sur les comptes annuels au 31 décembre 2010.
22 juin 2011	Attestation des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2010.

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

- Monsieur 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.

Paris, le 27 avril 2012

Le Directeur Général

2 CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES

Titulaires

	Date de première nomination	Echéance du mandat
<p>Société Deloitte & Associés Représentée par Monsieur Hughes Desgranges Les Docks - Atrium 10.4 10, place de la Joliette 13002 Marseille</p>	<p>Nommée par l'assemblée générale mixte du 7 juin 2005 et renouvelée par l'assemblée générale mixte du 30 mai 2008</p>	<p>À l'issue de l'assemblée générale ordinaire qui statuera en 2014 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013</p>
<p>Société EurAAudit CRC Représentée par Monsieur Alexandre Brissier Immeuble « Le CAT SUD » - Bâtiment B 68, cours Albert Thomas 69008 Lyon</p>	<p>Nommée par l'assemblée générale mixte du 30 mai 2002 et renouvelée par les assemblées générales mixtes du 7 juin 2005 et du 1^{er} juin 2011</p>	<p>À l'issue de l'assemblée générale ordinaire qui statuera en 2017 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016</p>

Suppléants

	Date de première nomination	Echéance du mandat
<p>Société BEAS 9, villa Houssay 92200 Neuilly-sur-Seine</p>	<p>Nommée par l'assemblée générale mixte du 7 juin 2005 et renouvelée par l'assemblée générale mixte du 30 mai 2008</p>	<p>À l'issue de l'assemblée générale ordinaire qui statuera en 2014 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013</p>
<p>Jean-Marie Cadren 363, chemin de Leysotte 33140 Villenave-d'Ornon</p>	<p>Nommé par l'assemblée générale mixte du 1^{er} juin 2011</p>	<p>À l'issue de l'assemblée générale ordinaire qui statuera en 2017 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016</p>



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	177
2. Rapport de gestion	16-59
3. Comptes sociaux	126-137
4. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	138-139
5. Comptes consolidés	62-121
6. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	122-123
7. Honoraires des contrôleurs légaux des comptes et des membres de leurs réseaux	36
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	144-151
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	152

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
1. Personnes responsables	
1.1 Responsable du Document de référence	177
1.2 Attestation du responsable du Document de référence	177
2. Contrôleurs légaux des comptes	177
3. Informations financières sélectionnées	4-6 ; 16-20
4. Facteurs de risque	37-47
5. Informations concernant l'émetteur	
5.1 Histoire et évolution de la société	
5.1.1 Raison sociale et nom commercial	154
5.1.2 Lieu et numéro d'enregistrement	154
5.1.3 Date de constitution et durée de vie	154
5.1.4 Siège social, forme juridique, législation applicable	154
5.1.5 Événements importants dans l'exercice des activités	10 ; 16
5.2 Investissements	
5.2.1 Principaux investissements réalisés au cours des 3 derniers exercices	4 ; 20 ; 65 ; 82-84
5.2.2 Principaux investissements en cours	20 ; 163
5.2.3 Principaux investissements envisagés	13 ; 20 ; 163
6. Aperçu des activités	
6.1 Principales activités	12-13
6.2 Principaux marchés	12-13 ; 14
6.3 Événements exceptionnels	N/A
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	39 ; 162
6.5 Position concurrentielle	16 ; 41 ; 50
7. Organigramme	
7.1 Description du Groupe	11
7.2 Liste des filiales importantes	116-121 ; 156

RUBRIQUES		Document de référence
8.	Propriétés immobilières, usines et équipements	
8.1	Immobilisations corporelles importantes	82-84 ; 162-163
8.2	Question environnementale pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	42-42 ; 50
9.	Examen de la situation financière et du résultat	
9.1	Situation financière	62-67 ; 126-128
9.2	Résultat d'exploitation	
9.2.1	Facteurs importants influençant sensiblement le revenu d'exploitation	16-20
9.2.2	Explication de l'évolution du chiffre d'affaires net ou des produits nets	16-20
9.2.3	Facteurs externes ayant influencé (ou pouvant influencer) sensiblement les activités	37-42
10.	Trésorerie et capitaux	
10.1	Informations sur les capitaux de l'émetteur	66-67 ; 88 ; 129-130 ; 157-161
10.2	Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur	65
10.3	Conditions d'emprunt et structure de financement de l'émetteur	43-46 ; 95-100 ; 108-109
10.4	Restrictions à l'utilisation de capitaux ayant une influence sensible sur les opérations	44
10.5	Sources de financement attendues qui seront nécessaires pour honorer les engagements relatifs aux investissements	20
11.	Recherche et développement, brevets et licences	13 ; 162
12.	Informations sur les tendances	
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	21
12.2	Tendances connues, incertitudes, demandes, engagements ou événements susceptibles d'influencer significativement les perspectives de l'exercice en cours	14 ; 21 ; 37-47
13.	Prévisions ou estimations du bénéfice	N/A
14.	Organes d'administration et de direction	
14.1	Informations concernant les membres des organes d'administration et de direction	7 ; 22-29 ; 144-148
14.2	Intérêts des dirigeants	145
14.3	Procédures de contrôle interne	148-151
15.	Rémunération et avantages	
15.1	Montant de la rémunération versée et avantages en nature	30-35 ; 113-116 ; 134
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	30-32 ; 113-116
16.	Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
16.1	Date d'expiration du mandat actuel	22-29
16.2	Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction	31 ; 32 ; 112 ; 114-115 ; 140-142 ; 145
16.3	Informations sur le comité d'audit et le comité des rémunérations	7 ; 146-148
16.4	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise	144 ; 145 ; 148
17.	Salariés	
17.1	Nombre de salariés	112
17.2	Participations et stock-options	33-35 ; 49 ; 53 ; 89 ; 157-158
17.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	49 ; 54 ; 89 ; 157-158
18.	Principaux actionnaires	
18.1	Répartition du capital	51 ; 157 ; 159-160
18.2	Existence de droits de vote différents	157
18.3	Contrôle de l'émetteur	159-160
18.4	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	54 ; 160
19.	Opérations avec des apparentés	112 ; 140-142



AUTRES INFORMATIONS JURIDIQUES ET FINANCIÈRES

Tables de concordance

RUBRIQUES		Document de référence
20.	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
20.1	Informations financières historiques	62-121 ; 126-137
20.2	Informations financières pro forma	N/A
20.3	États financiers	62-121 ; 126-137
20.4	Vérification des informations financières historiques annuelles	
20.4.1	Vérifications des informations financières historiques	122-123 ; 138-139
20.4.2	Autres informations figurant dans le Document de référence et vérifiées par les contrôleurs légaux	140-142 ; 152 ; 171-174
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 2011
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 ; 21 ; 21 ; 51 ; 55 ; 155-156 ; 165
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	42 ; 90 ; 131
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	16 ; 78-79
21.	Informations complémentaires	
21.1	Capital social	
21.1.1	Capital souscrit et capital autorisé	51 ; 88
21.1.2	Actions non représentatives du capital	N/A
21.1.3	Actions détenues par l'émetteur ou par ses filiales	52-53 ; 132 ; 160
21.1.4	Valeurs mobilières donnant accès à terme au capital social de l'émetteur	33-35 ; 53 ; 89 ; 157-159
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	159
21.2	Acte constitutif et statuts	
21.2.1	Objet social de l'émetteur	154
21.2.2	Dispositions statutaires et chartes concernant les membres des organes d'administration, de direction	144-145 ; 154-155
21.2.3	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	54-55 ; 157 ; 165
21.2.4	Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	54
21.2.5	Convocations des assemblées générales d'actionnaires et conditions d'admission	155
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	155 ; 159-160 ; 176
21.2.8	Conditions plus strictes que la loi pour la modification du capital social	N/A
22.	Contrats importants (autres que les contrats conclus dans le cadre normal des affaires)	N/A
23.	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	N/A
24.	Documents accessibles au public	175-176
25.	Informations sur les participations	116-121 ; 136-137

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 55 à 140 du Document de référence de l'exercice 2010 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 27 avril 2011, sous le numéro D.11-0372.
- ▶ Les comptes consolidés et sociaux ainsi que les rapports des commissaires aux comptes correspondant figurent aux pages 51 à 129 du Document de référence de l'exercice 2009 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 18 mai 2010, sous le numéro D.10-0452.

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.



Ce document a été imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier recyclable, exempt de chlore élémentaire, certifié PEFC, à base de pâtes provenant de forêts gérées durablement sur un plan environnemental, économique et social

Conception & réalisation  **Labrador** +33 (0)1 53 06 30 80

Photos : © BOURBON ; © Jean-Noël Lanthiez ; © Philippe Guignard



Société anonyme au capital social de 43 055 075 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

www.bourbon-online.com

