



**TRANSFORMING FOR BEYOND**  
**Présentation des résultats annuels 2012**  
**6 mars 2013**

BUILDING TOGETHER A SEA OF TRUST





## Transforming for beyond

Jacques de Chateaufieux

Président du conseil d'administration



# TRANSFORMING FOR BEYOND

BUILDING TOGETHER A SEA OF TRUST

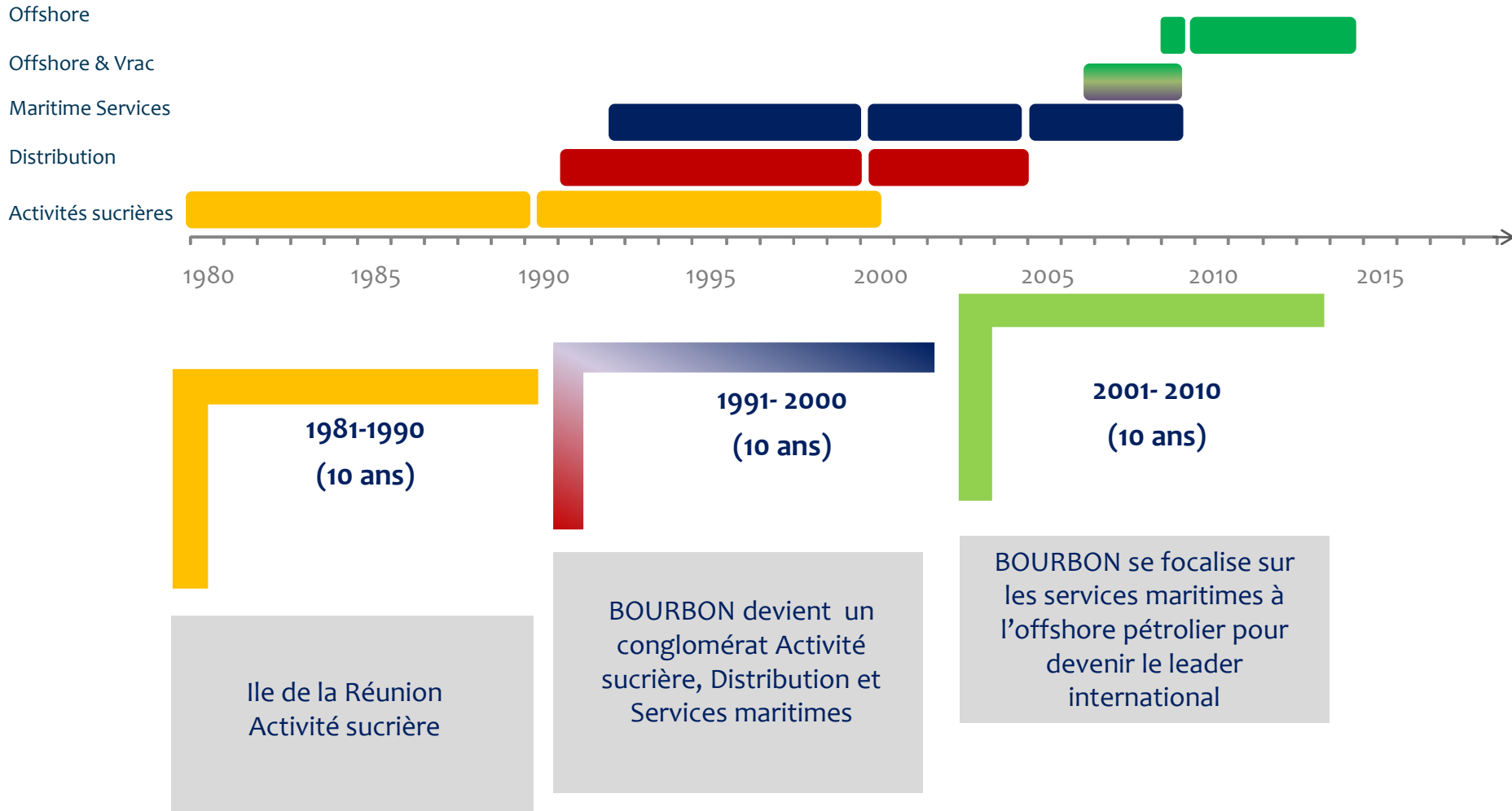


# TRANSFORMING FOR BEYOND

TRANSFORMING FOR BEYOND est un plan d'action visant à préparer dès maintenant la croissance de BOURBON au-delà de **B2015**

- ▶ En 10 ans, BOURBON est devenu un leader du marché des services maritimes à l'offshore pétrolier
- ▶ La croissance pour **B2015** est confirmée tout comme le plan d'investissement qui lui est associé
- ▶ TRANSFORMING FOR BEYOND comprend notamment un volet financier approuvé par le conseil d'administration du 4 mars 2013

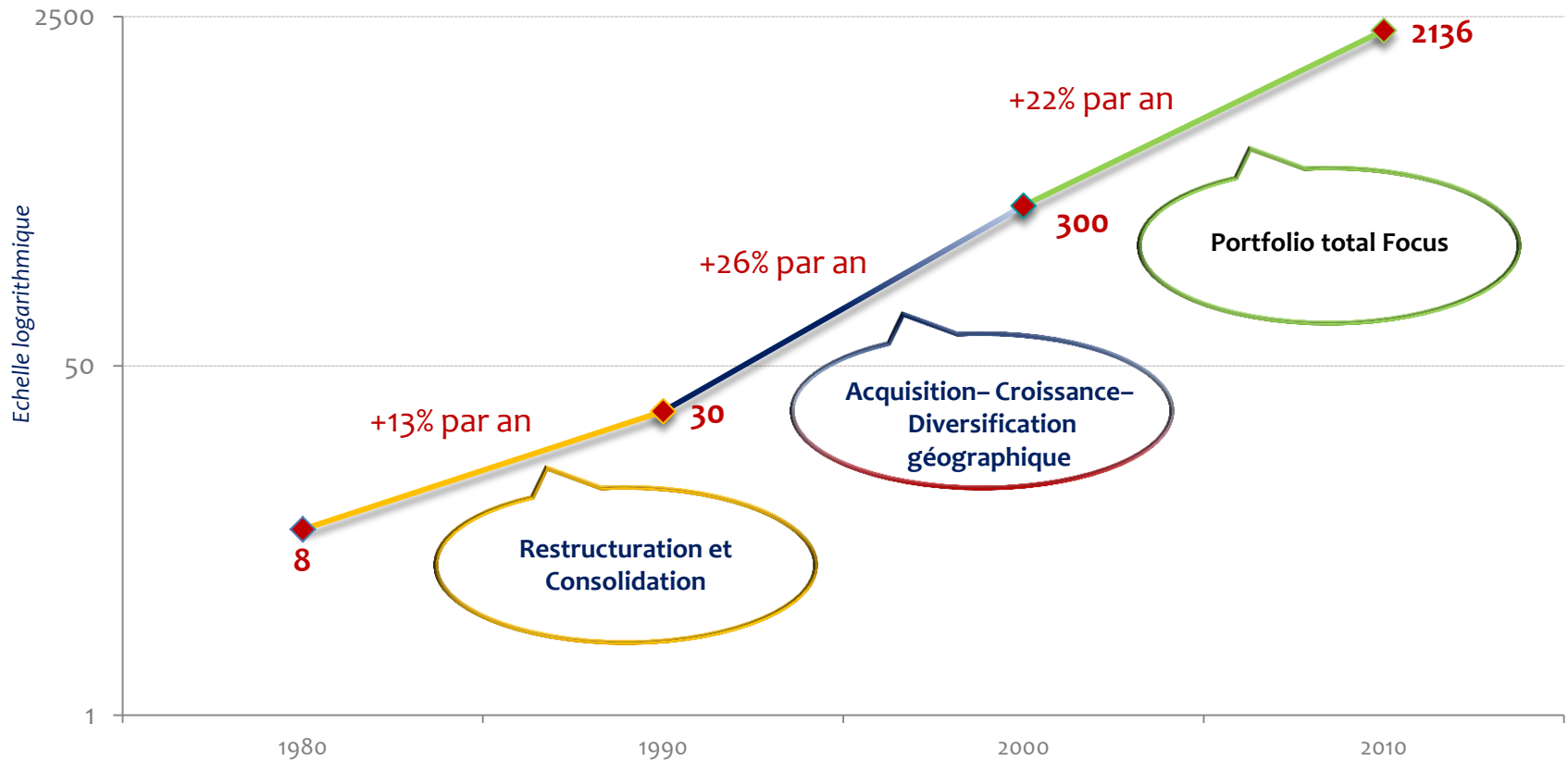
# Trois grandes étapes stratégiques



# Trois manières de créer de la valeur

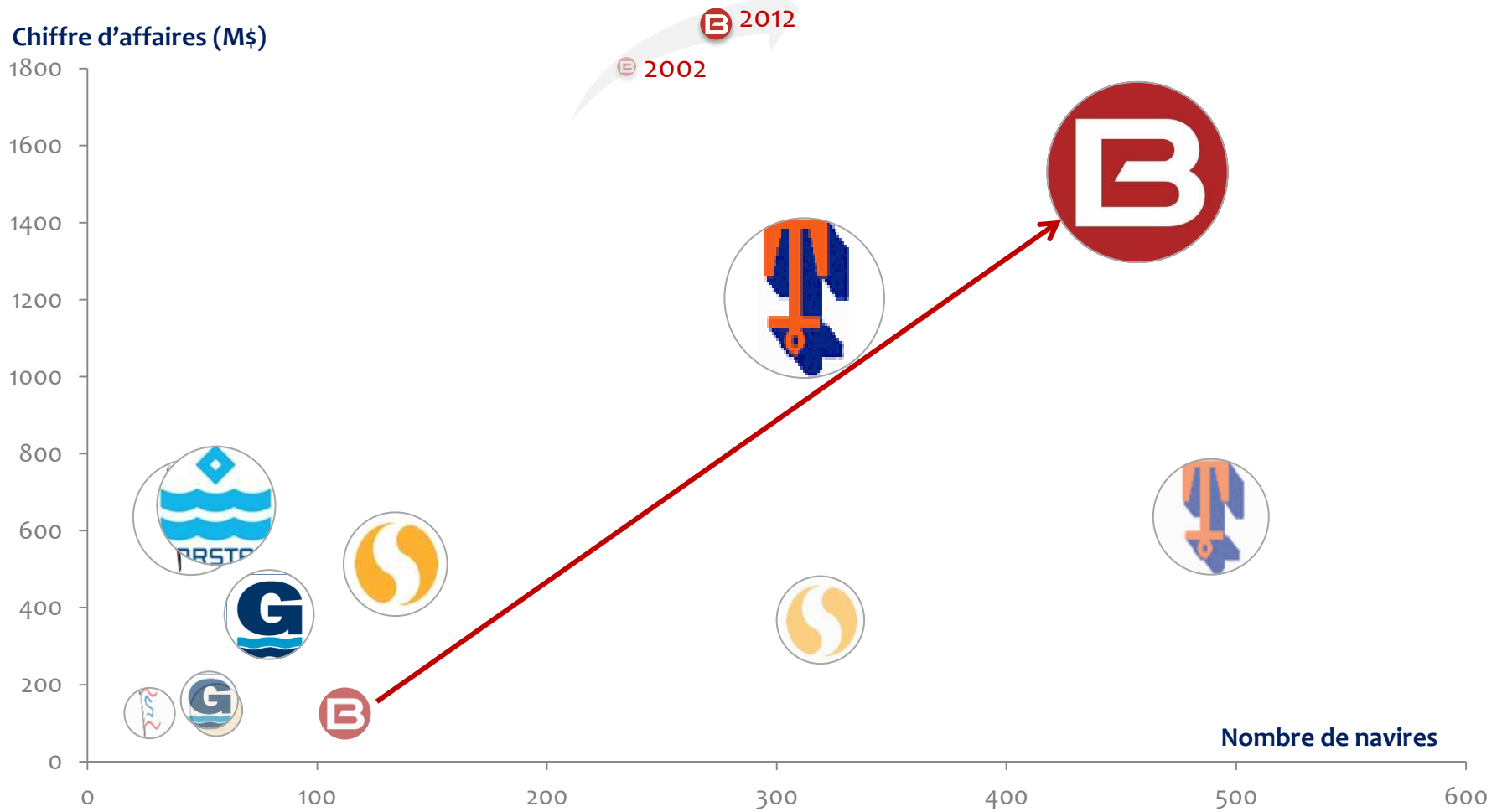
1981 – 2010  
(30 ans)

Capitalisation boursière  
En millions Euros



# Une forte croissance de BOURBON de 2002 à 2012

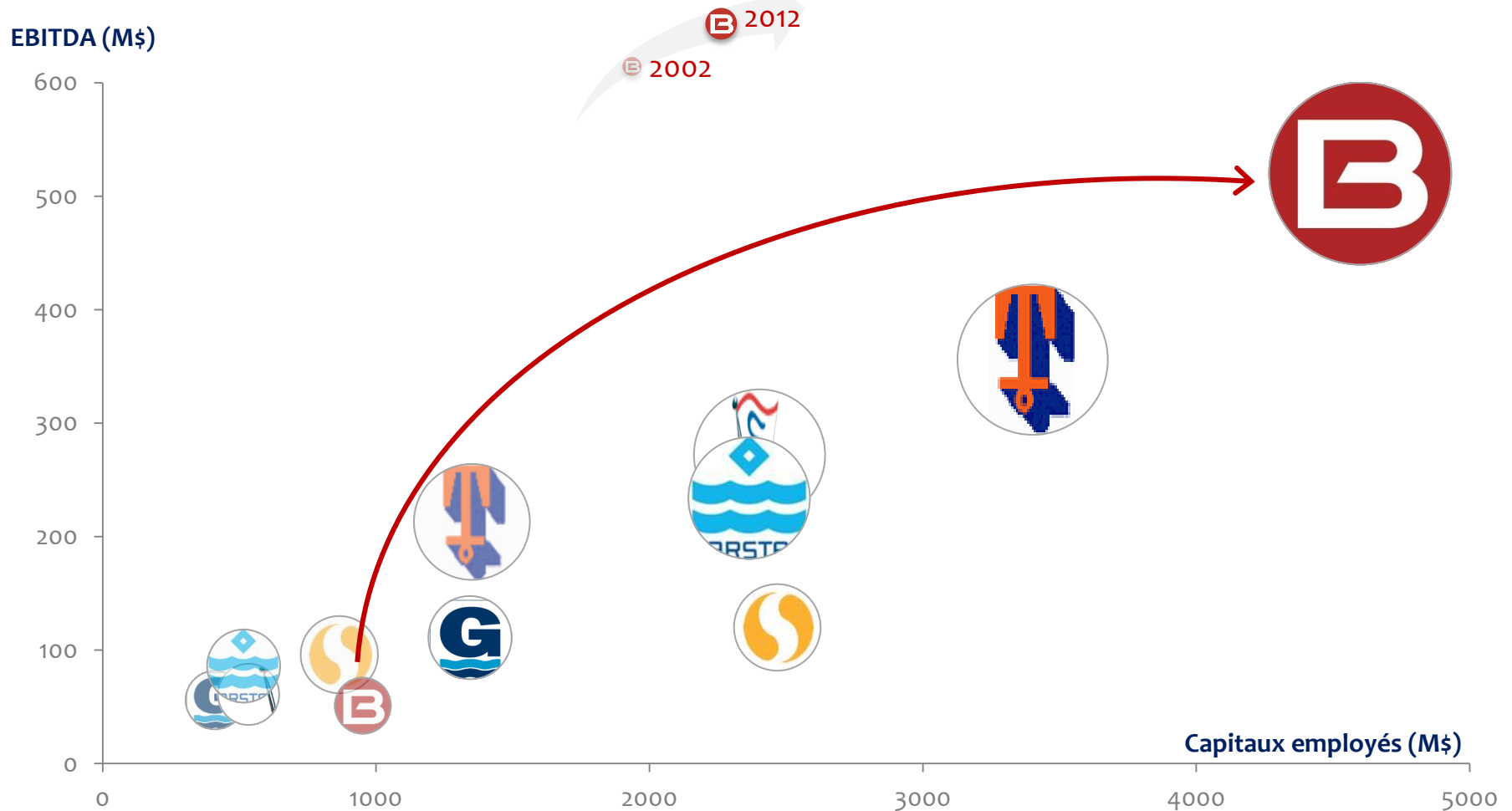
## Environnement compétiteurs 2002 - 2012



Sources : sec filings, annual reports ; chiffre d'affaires de l'activité offhsore

# Croissance des capitaux engagés et de l'EBITDA vont de pair

## Environnement compétiteurs 2002 - 2012



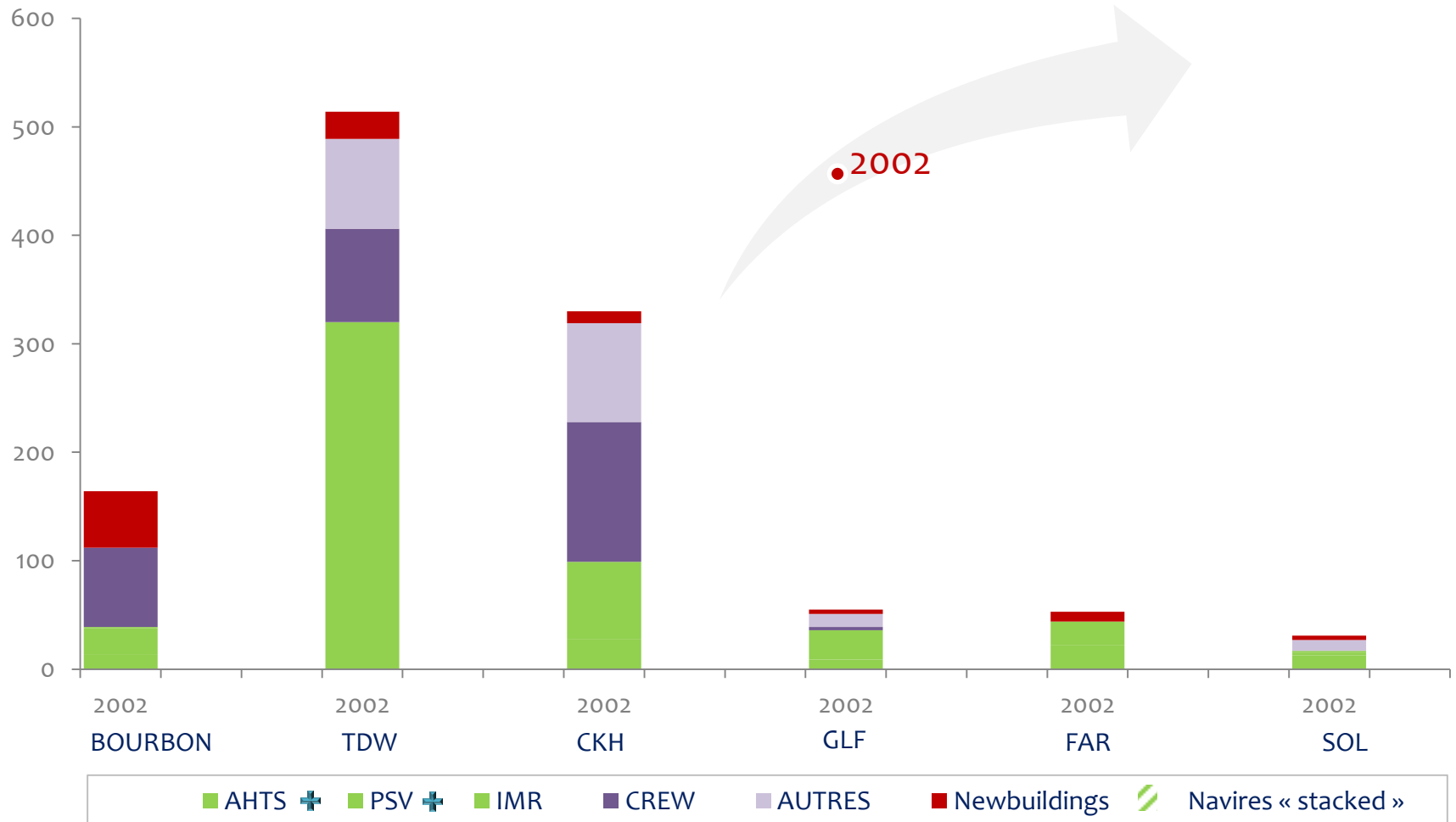
Sources : sec filings, annual reports ; EBITDA pour l'activité offshore, Capitaux employés totaux





# D'une position de challenger...

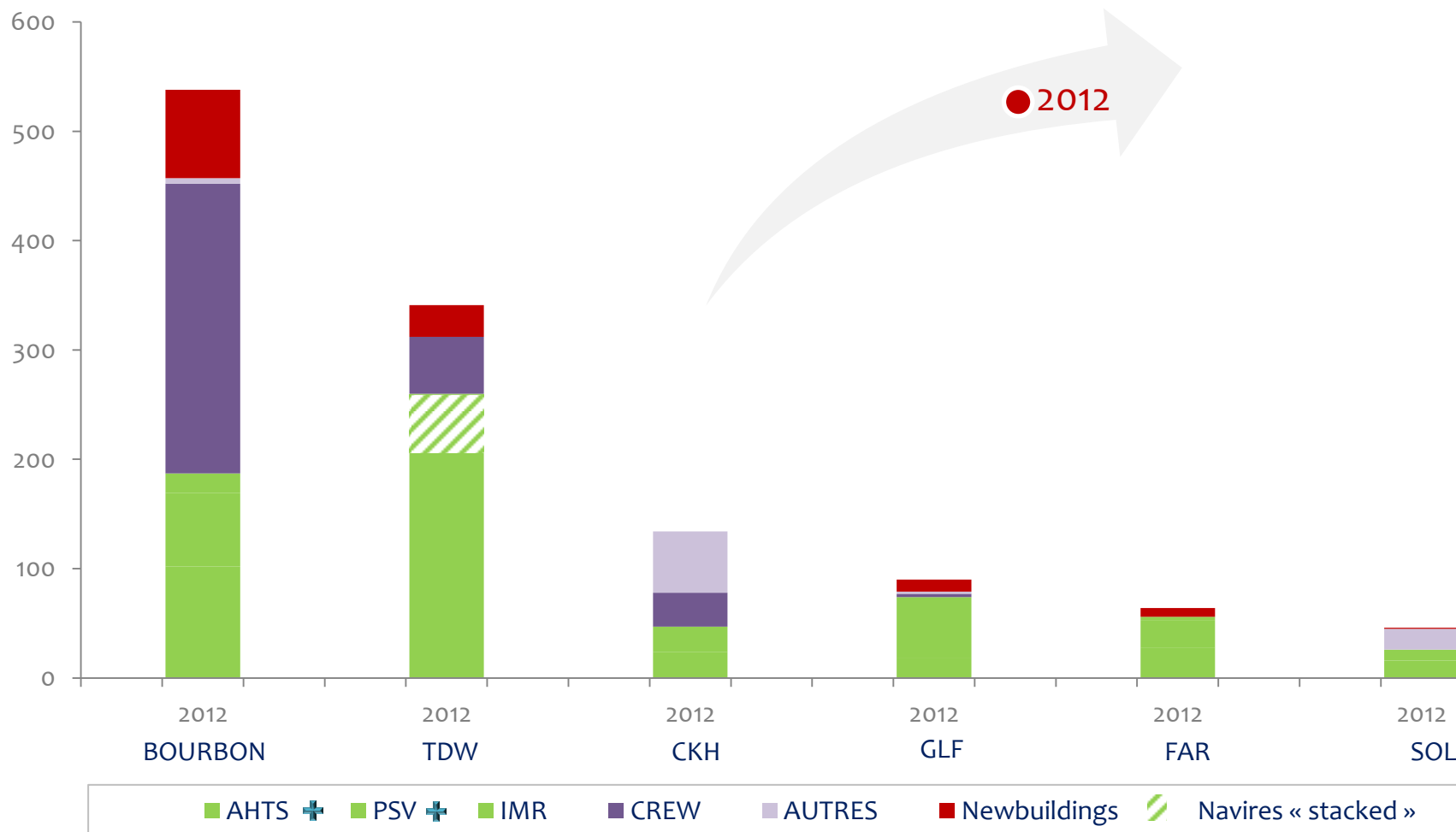
## Croissance des flottes : navires supply, crewboats et en construction



Sources : ODS Petrodata, sec filings, annual reports

# ...à une gamme complète de navires jeunes et innovants...

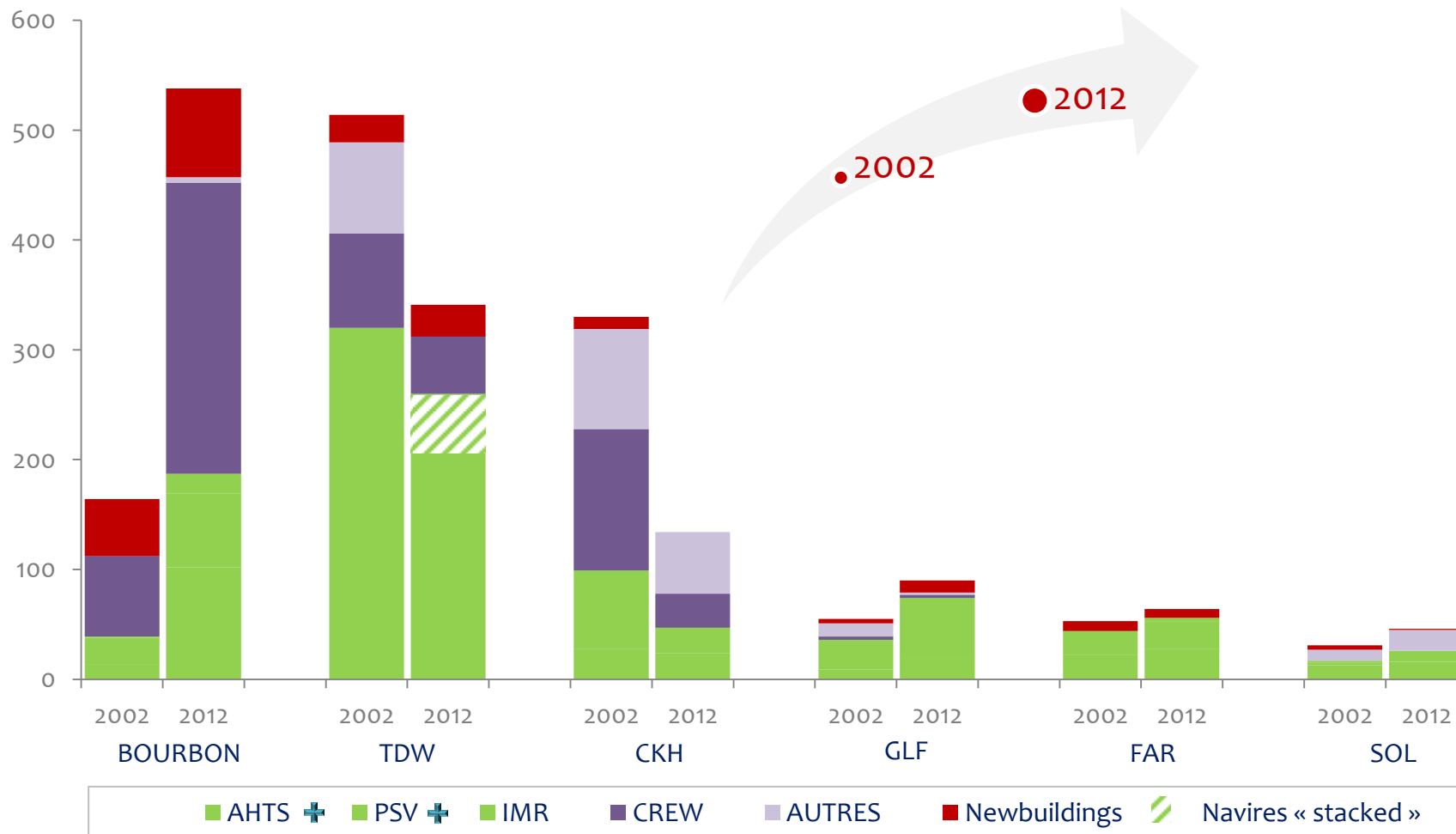
## Croissance des flottes : navires supply, crewboats et en construction



Sources : ODS Petrodata, sec filings, annual reports

# ... dans un contexte concurrentiel toujours fragmenté

## Croissance des flottes : navires supply, crewboats et en construction



Sources : ODS Petrodata, sec filings, annual reports

# A partir d'une implantation essentiellement africaine...

2002



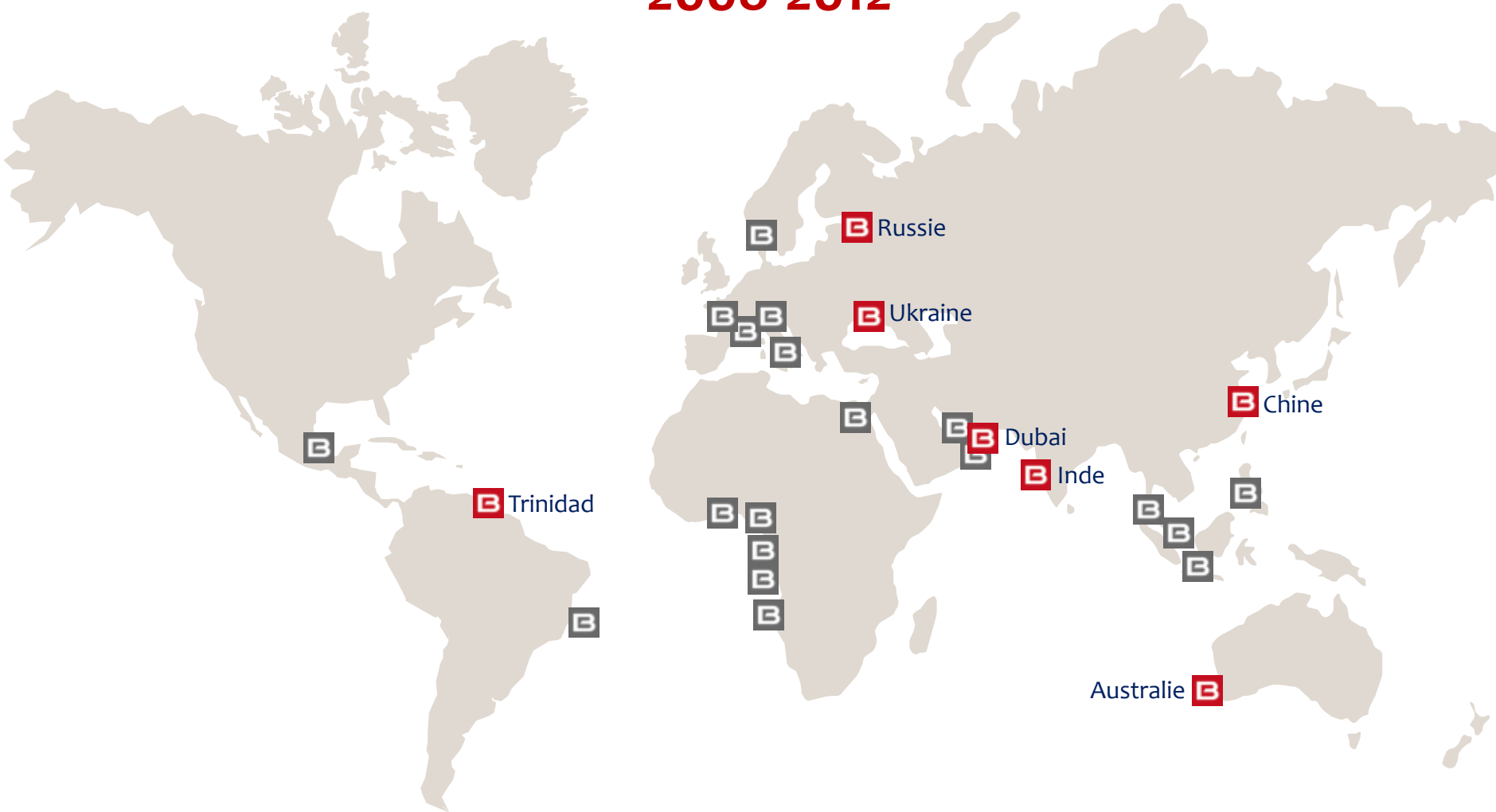
# ... BOURBON a développé partenariats et extensions géographiques...

2003-2007



... partout où se développe l'activité offshore pétrolière...

2008-2012



... et dispose aujourd'hui d'une implantation mondiale

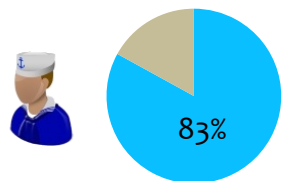
2012



27 filiales opérationnelles dans le monde

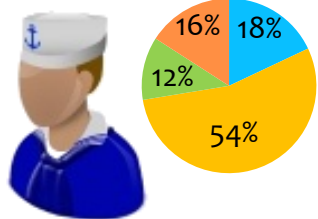
# Implantations locales des équipes BOURBON et forte croissance

2002



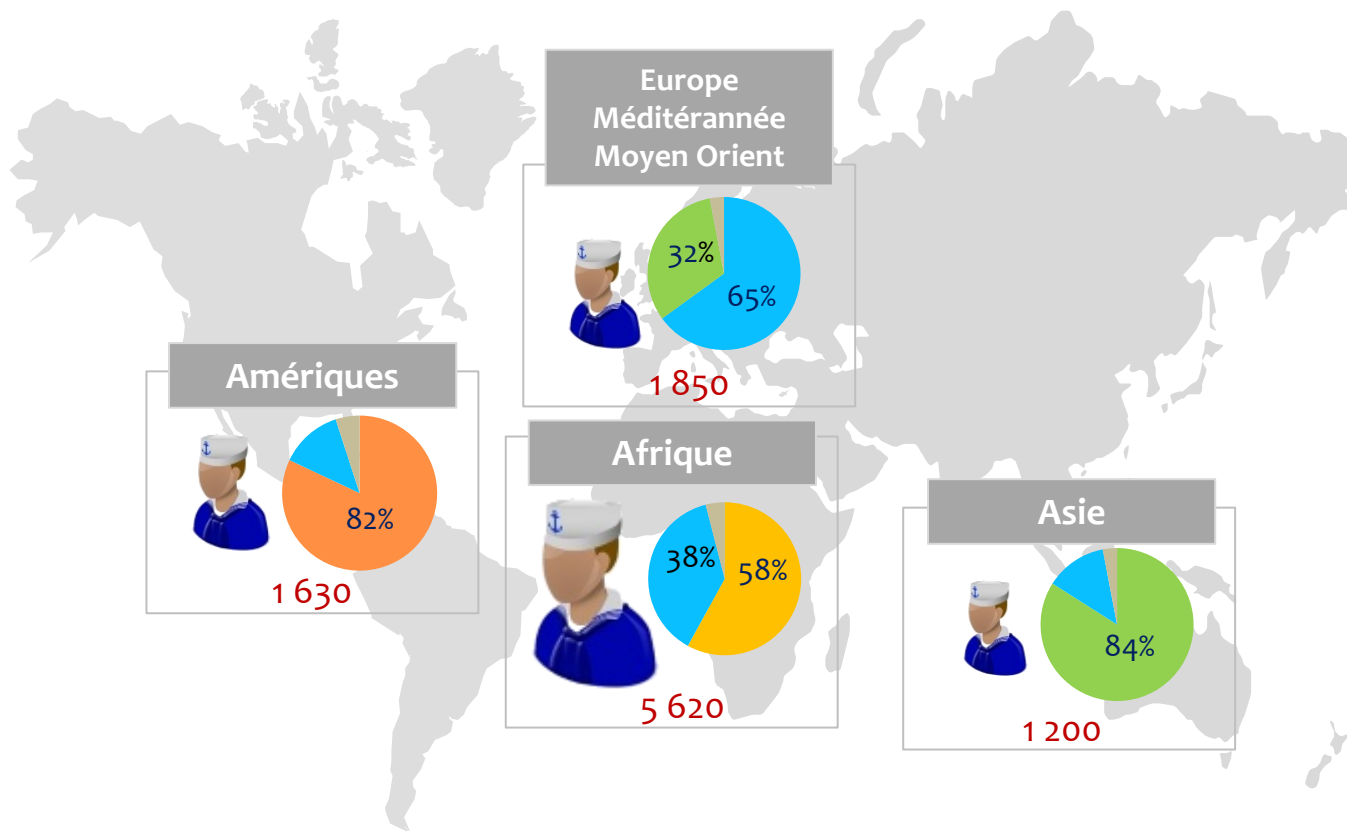
1 300 personnes

2012



10 300 personnes

2012

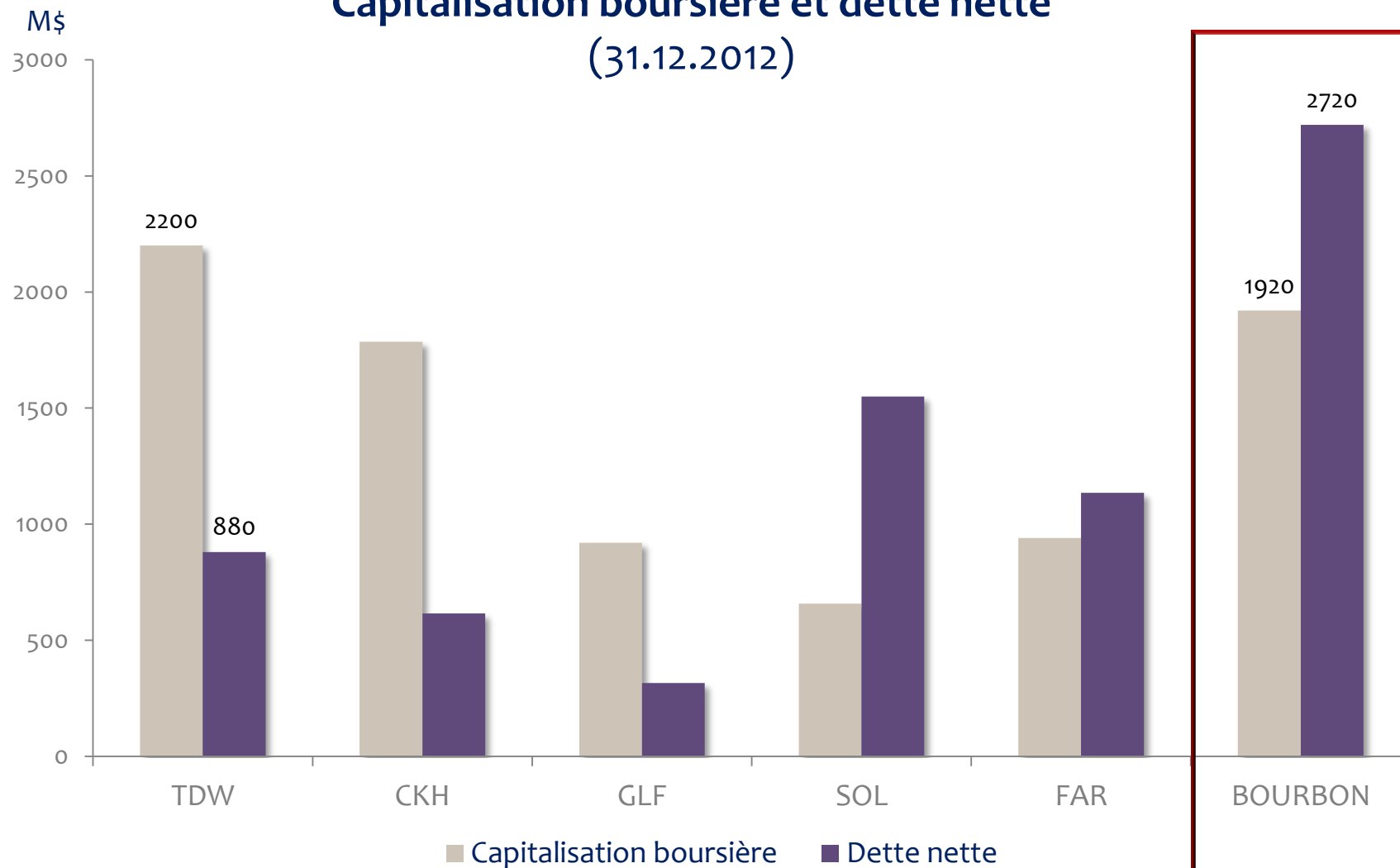


● Européens 
 ● Africains 
 ● Asiatiques 
 ● Américains du sud 
 ● Autres 
  Effectif



# Un endettement significatif pour financer la croissance de BOURBON

## Capitalisation boursière et dette nette (31.12.2012)



## Les objectifs de croissance de B|2015 sont confirmés

I **B|2015** fera de BOURBON le leader du marché, offrant aux clients exigeants partout dans le monde, des navires modernes et la meilleure efficacité opérationnelle

- ◀ Plus de 550 navires d'une moyenne d'âge inférieur à 6 ans
- ◀ 80% de la flotte dotée d'une manoeuvrabilité élevée et à consommation de carburant réduite
- ◀ Un taux objectif de disponibilité technique de la flotte de 95%

I L'objectif de croissance du chiffre d'affaires reste de 17% par an, les investissements complémentaires du plan étant engagés en 2013 (500 M€ résiduels)

I Fin 2015, et compte tenu des données observées en 2011 et 2012 :

- ◀ Les dettes nettes totales devraient avoisiner 2 milliards d'euros
- ◀ Le ratio d'endettement devrait être réduit à 1 et le ratio dette nette sur EBITDA à 3
- ◀ Le cash flow libre resterait marginal sur la période

# Un plan d'action mis en œuvre dès 2013 pour préparer la croissance future

Le plan d'action du management **“TRANSFORMING FOR BEYOND”** a été décidé pour préparer la stratégie de croissance au delà de 2015 et se focalise sur :

**B** Nos clients

:



**B** Nos équipes

:



**B** L'efficacité opérationnelle  
et la maîtrise des coûts

:



**B** La structure financière

:

ASSET SMART

La mise en œuvre du volet financier de **“TRANSFORMING FOR BEYOND”** a été autorisée par le conseil d'administration de BOURBON du 4 mars 2013

# Un cadre de mise en œuvre approuvé par le conseil

Les principales caractéristiques du plan d'action financier approuvées par le conseil d'administration sont les suivantes :

- ◀ Une stratégie ASSET SMART : “Propriétaire quand on innove, locataire quand on a réussi”
- ◀ Une flotte de navires récents ou en cours de construction sera vendue par phases en 2013 et 2014 pour un montant total de 2,5 milliards de dollars et prise en location coque-nue pour 10 ans
- ◀ Le coût total des locations devra rester inférieur à 30% de l'EBITDAR\* généré par la flotte opérée par BOURBON (propriété et location)
- ◀ Le produit des cessions sera essentiellement affecté à la réduction de l'endettement d'ici 2015

*\*EBITDAR = EBITDA avant loyers location coque-nue*

# Se transformer pour une nouvelle phase de croissance

Le volet financier de “**TRANSFORMING FOR BEYOND**” crée dès 2013 les conditions de la croissance voulue au delà de **B2015** :

- ▶ BOURBON conserve le contrôle opérationnel de sa flotte du fait d'une location coque nue pour 10 ans de ses navires, modernes et construits en série suivant les spécifications BOURBON
- ▶ BOURBON n'aura aucune autre obligation, mais disposera d'un droit de premier refus en cas de vente des navires pendant la période de location
- ▶ L'amélioration de la structure financière de BOURBON sera un atout dans la préparation de sa croissance future

# Se transformer pour une nouvelle phase de croissance

- | L'activité offshore bénéficie de perspectives favorables du fait des investissements engagés pour satisfaire les besoins attendus du marché
- | En réalisant **“TRANSFORMING FOR BEYOND”**, BOURBON veut être prêt à mettre en oeuvre une nouvelle phase de croissance et de création de valeur au delà de **B 2015**
- | La stratégie de BOURBON après 2015 devrait bénéficier pleinement de l'engagement des femmes et des hommes de BOURBON qui en se transformant vont permettre l'élargissement des perspectives de croissance future de l'entreprise



# Résultats annuels 2012

## 6 mars 2013

BUILDING TOGETHER A SEA OF TRUST





## Performance financière

Laurent RENARD

Directeur Général délégué– Finance & Administration



# Une croissance rentable en 2012

## Un environnement porteur :

- ▶ Prix du baril du Brent au-dessus de 110 US\$
- ▶ Investissements des pétroliers toujours en hausse
- ▶ Un dollar plus fort sur l'année

## Une nette progression de la rentabilité

- ▶ Un résultat opérationnel (EBIT) en hausse de 89%, entre autres grâce à des tarifs journaliers en croissance
- ▶ Un ratio EBITDA/capitaux employés moyens de 14,7% en amélioration de 3,2 points
- ▶ Un résultat net de 53,2 M€ (3,6 M€ en 2011)

## Une valorisation de la flotte qui confirme la satisfaction des clients

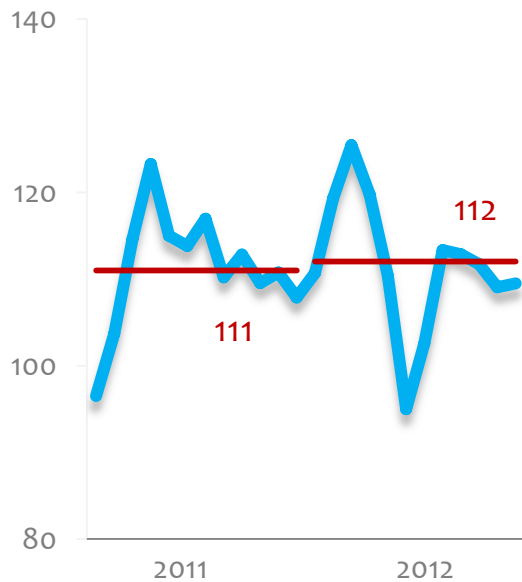
- ▶ Une plus-value de 22 M€ (69% de la valeur au bilan) sur cession de 3 navires
- ▶ Une plus-value latente selon courtiers de plus de 1,1 milliard d'euros

## Un endettement maîtrisé

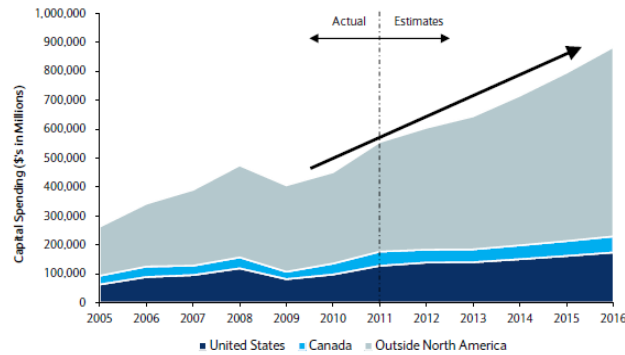
- ▶ Des flux de trésorerie opérationnels supérieurs à ceux liés aux investissements
- ▶ Un ratio Dette Nette Opérationnelle / EBITDA en amélioration à 3,5 (4,1 en 2011)
- ▶ 730 M€ de nouveaux emprunts mis en place en 2012

# Un environnement porteur

## Prix du baril (US\$)



## Investissements Oil & Gas



Source : Barclays

## Taux €/US\$



# Une rentabilité opérationnelle en forte hausse

	2012	2011	Variation
<b>Nombre de navires en propriété (fin de période)</b>	458	437	+4,8%
<i>En millions d'euros</i>			
<b>Chiffre d'Affaires</b>	1 186,9	1 008,0	+17,7%
<b>Excédent Brut d'Exploitation hors plus-values</b>	382,4	299,4	+27,7%
<b>Excédent Brut d'Exploitation (EBITDA)</b>	406,2	300,2	+35,3%
<b>Résultat Opérationnel (EBIT)</b>	161,6	85,3	+89,4%
<b>Capitaux engagés</b>	3 495	3 397	
<i>EBITDA / capitaux engagés moyens hors acomptes</i>	14,7%	11,5%	
<b>Investissements bruts</b>	386	365	

## Un résultat net en forte hausse à 53,2 M€

<i>En millions d'euros</i>	<b>2012</b>	<b>2011</b>	<i>Variation</i>
<b>Résultat opérationnel (EBIT)</b>	<b>161,6</b>	<b>85,3</b>	<b>+89,4%</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>(87,0)</b>	<b>(71,7)</b>	
▪ <i>Coût de l'endettement net</i>	<i>(71,9)</i>	<i>(64,4)</i>	
▪ <i>Autres charges et produits financiers</i>	<i>(15,1)</i>	<i>(7,3)</i>	
<b>Impôts sur les sociétés</b>	<b>(22,2)</b>	<b>(10,7)</b>	
Autres (activités abandonnées, mises en éq.)	0,8	0,7	
<b>Résultat net</b>	<b>53,2</b>	<b>3,6</b>	<b>+49,6 M€</b>
Minoritaires	11,3	(3,3)	
<b>Résultat Net Part du Groupe</b>	<b>41,9</b>	<b>6,8</b>	
Résultat net par action en €	0,64	0,11	

# Un résultat net en forte hausse à 53,2 M€

## EBIT

- ◀ Amélioration des tarifs journaliers
- ◀ Raffermissement du dollar
- ◀ Croissance moindre de la flotte et taux d'utilisation soutenus
- ◀ Croissance des coûts supérieure à la croissance de la flotte
- ◀ Plus-value sur cessions de navires

## Résultat financier

- ◀ Légère augmentation de l'endettement
- ◀ Pertes latentes de change de 27,6 M€

## Impôt sur les sociétés

- ◀ Amélioration des résultats sur filiales étrangères

# Activité Marine Services : forte hausse de la rentabilité des 3 segments

- Progression régulière des tarifs journaliers
- Croissance de la flotte, notamment en Offshore continental
- Raffermissement du dollar et plus-values de cessions

	2012	2011	Variation
<b>Nombre de navires en propriété (fin de période)</b>	<b>439</b>	<b>418</b>	+7,2%
Taux d'utilisation	83,9%	83,8%	+0,1 pt
<i>En millions d'euros</i>			
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>972,2</b>	<b>792,9</b>	+22,6%
Coûts directs	(569,6)	(488,8)	+16,5%
<b>Marge brute opérationnelle</b>	<b>402,6</b>	<b>304,1</b>	+32,4%
<b>Excédent Brut d'Exploitation hors plus-values</b>	<b>303,5</b>	<b>221,0</b>	+37,3%
<b>Excédent Brut d'Exploitation (EBITDA)</b>	<b>327,4</b>	<b>221,4</b>	+47,8%
<i>% du chiffre d'affaires</i>	33,7%	27,9%	
<i>EBITDA /Capitaux engagés moyens hors acomptes</i>	14,6%	10,5%	

# Activité Subsea Services

- De nombreux arrêts techniques programmés, réduisant le taux d'utilisation moyen
- Maintien néanmoins de la rentabilité

	2012	2011	Variation
<b>Nombre de navires en propriété (fin de période)</b>	18	18	-
<b>Taux d'utilisation moyen</b>	88,1%	93,2%	-5,1 pts
<i>En millions d'euros</i>			
<b>Chiffre d'affaires</b>	190,0	172,8	+10,0%
Coûts directs	(97,7)	(87,5)	+11,6%
<b>Marge brute opérationnelle</b>	92,3	85,3	+8,3%
<b>Excédent Brut d'Exploitation (EBITDA)</b>	72,9	67,5	+8,0%
<i>% du chiffre d'affaires</i>	38,4%	39,1%	
<i>EBITDA /Capitaux engagés moyens hors acomptes</i>	15,1%	14,9%	

# Une stratégie en marche pour préparer le futur

**Dans ce cadre de croissance, BOURBON déploie un plan de transformation pour préparer son futur au-delà de 2015**

Le volet financier de « *Transforming for beyond* » prévoit :

- De vendre des navires au prix du marché pour un total de 2,5 milliards d'US\$
- De prendre ces navires en location coque nue sur 10 ans
- D'engager les 500 M€ environ d'investissements complémentaires pour mener à bien le plan BOURBON 2015 LEADERSHIP STRATEGY
- De limiter à 30% maximum de l'EBITDAR le montant des loyers coque nue
- De respecter, en 2015, un taux d'endettement maximum de 0,5 et un ratio Dette nette/EBITDA maximum de 2

*\*EBITDAR = EBITDA avant loyers location coque-nue*



# Préparer la croissance future

## Ce qui ne changerait pas

- ▶ Le chiffre d'affaires
- ▶ Dépenses d'arrêts techniques programmés toujours à la charge de BOURBON

## Ce qui changerait

- ▶ Diminution de l'EBITDA du montant des loyers et augmentation du montant des plus-values lors des ventes de navires
- ▶ Ratio EBITDA/Chiffre d'affaires ajusté en baisse
- ▶ Diminution de l'EBIT de la différence entre les loyers et les amortissements
- ▶ Diminution des frais financiers grâce à la forte réduction de l'endettement
- ▶ Diminution des capitaux engagés du fait de la vente des navires
- ▶ Légère amélioration du ratio EBITDA/Capitaux engagés moyens
- ▶ Baisse significative de l'endettement

# Préparer la croissance future

Les objectifs BOURBON 2015 deviendraient ainsi :

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

# Une stratégie en marche pour préparer le futur

## Une nette progression de la rentabilité en 2012

- ◀ Croissance de 17,7% du chiffre d'affaires à près de 1,2 milliard d'euros
- ◀ Croissance de 35,3% de l'EBITDA à 406 millions d'euros
- ◀ Résultat net de 53,2 millions d'euros

## Renforcement de la structure financière pour se préparer à l'après 2015

- ◀ Stratégie « ASSET SMART » : décision de vendre 2,5 milliards d'US\$ de navires, générant des plus-values significatives
- ◀ Réduction rapide de l'endettement et du gearing
- ◀ Discipline (loyers coque nue à 30% maximum de l'EBITDAR\*)

## Proposition de distribution d'un dividende de 0,82€ par action à l'Assemblée Générale Mixte du 28 mai 2013

\*EBITDAR = EBITDA avant loyers location coque-nue



## Activités

**Gaël BODENES**

Directeur Général délégué - Opérations

# Une croissance maîtrisée dans un marché porteur

## BOURBON

### Une croissance maîtrisée

- ◀ Sécurité TRIR = 0,69
- ◀ 10 000 collaborateurs engagés
- ◀ Des taux d'utilisation élevés par segment
- ◀ Des tarifs en progression sur l'année

## MARCHÉ

### Des fondamentaux solides

- ◀ Un prix du baril élevé et stable
- ◀ Une activité importante en offshore profond et continental
- ◀ Des décalages de grands projets offshore en particulier au Brésil

## BOURBON

### Une flotte moderne et fiable

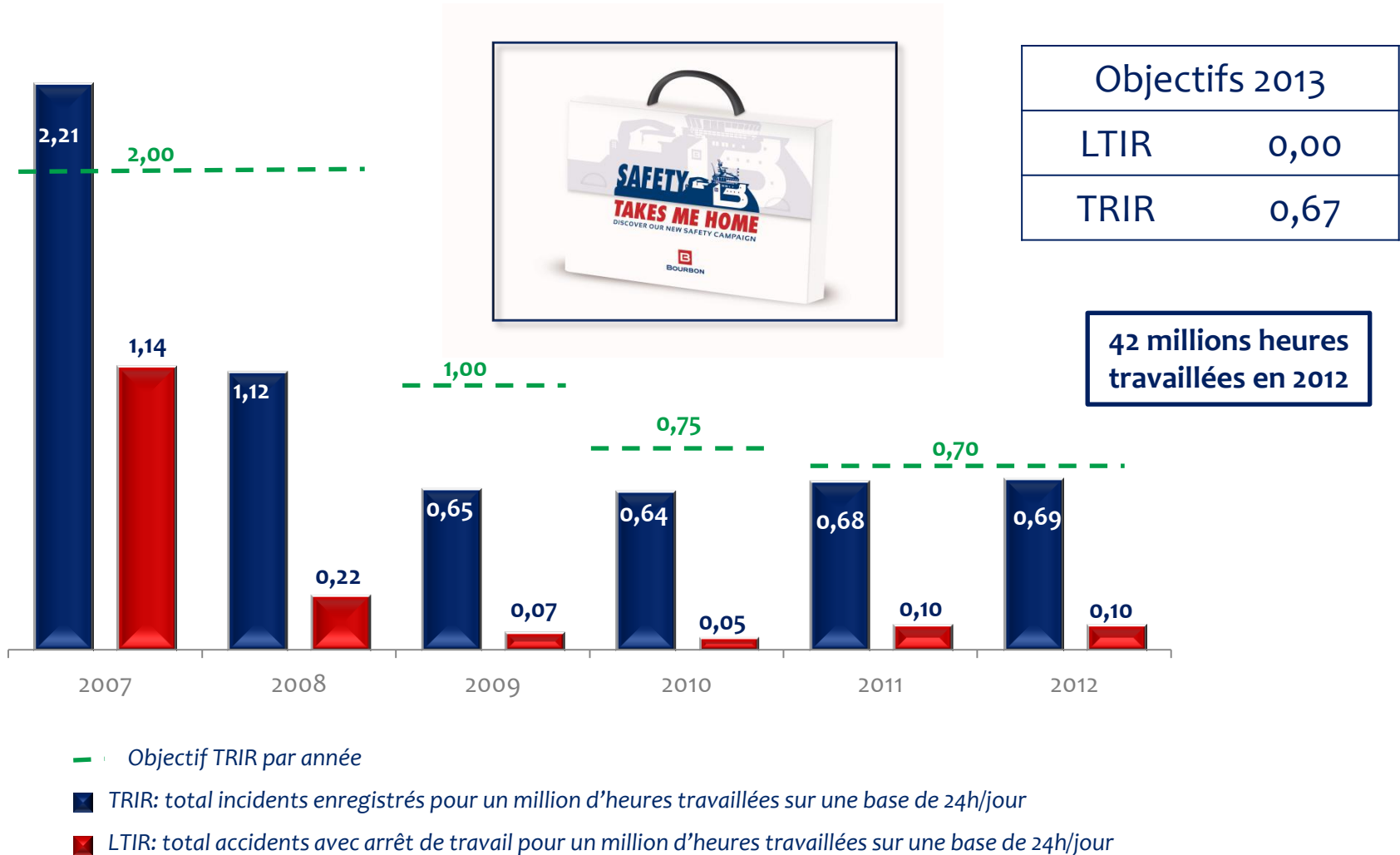
- ◀ Livraison des 6 premiers Bourbon Liberty 300
- ◀ 33 navires livrés en 2012
- ◀ Un taux de disponibilité technique supérieur à 94%

## OFFRE MONDIALE DE NAVIRES

### Succès des navires modernes

- ◀ Succès des navires modernes à forte manœuvrabilité en offshore continental
- ◀ Des livraisons importantes de PSV en offshore profond
- ◀ Un marché de mer du Nord en surcapacité

# La sécurité comme pré-requis de l'excellence opérationnelle



— Objectif TRIR par année

■ TRIR: total incidents enregistrés pour un million d'heures travaillées sur une base de 24h/jour

■ LTIR: total accidents avec arrêt de travail pour un million d'heures travaillées sur une base de 24h/jour

# Une flotte moderne et fiable



## Indice des coûts opérationnels

	2011	2012	<b>B 2015</b>
Total Flotte	100,2	106,5	96

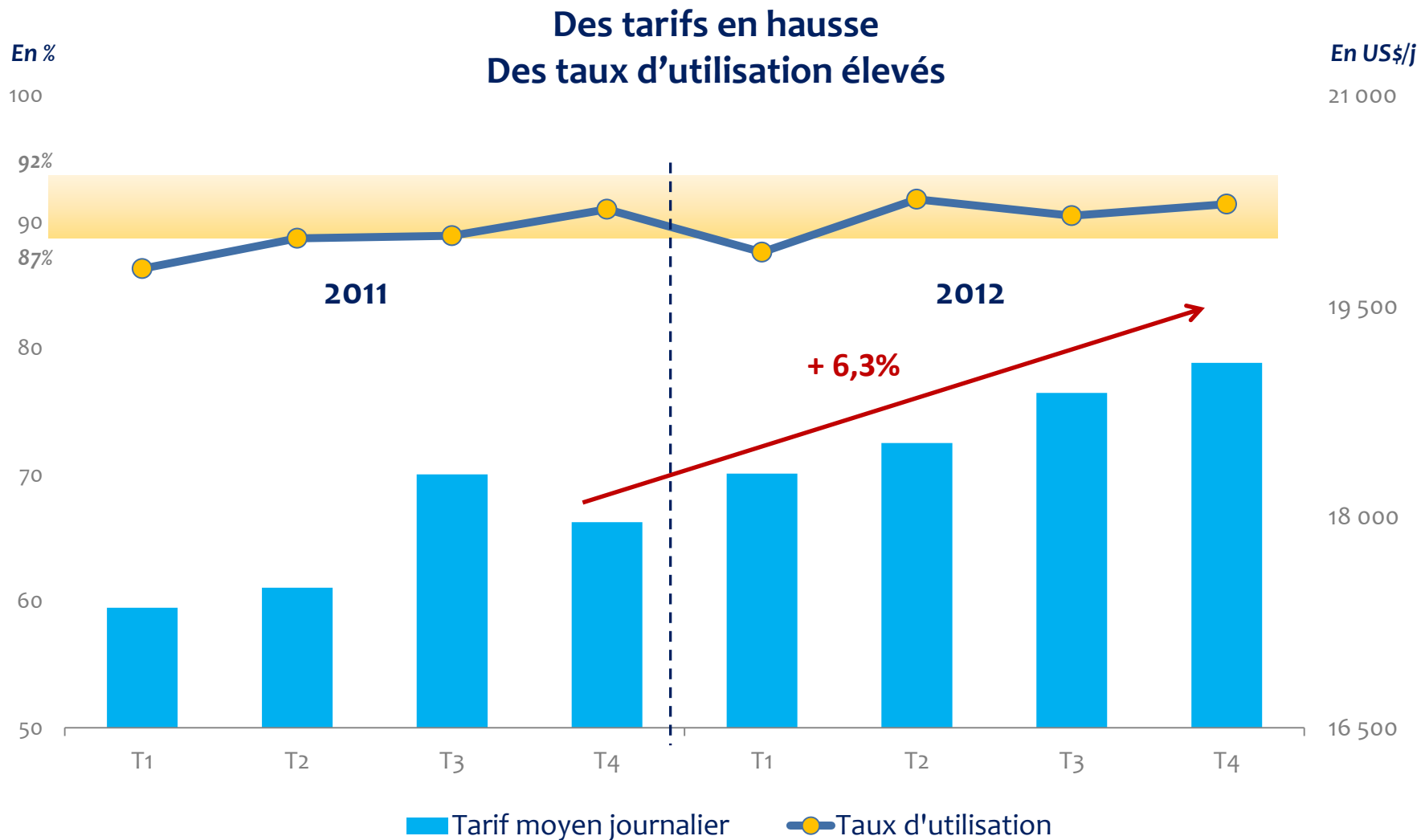
Augmentation des indices due aux navires opérant au Brésil et en Australie

## Taux de disponibilité technique

	2011	2012	<b>B 2015</b>
Total Flotte	93%	94,3%	95%

Amélioration continue du taux de disponibilité notamment grâce aux séries de navires

# Des indicateurs solides dans un marché en croissance



Données pour les segments Offshore profond et Offshore continental et pour l'Activité Subsea



# Une activité soutenue dans tous les segments

## Marine Services : des tarifs en progression

- ◀ Segment Offshore profond
- ◀ Segment Offshore continental
- ◀ Segment Navires crewboats



*Le Bourbon Sirocco, livré en octobre 2012*

## Subsea Services : une activité robuste

# Un marché favorable et une forte contractualisation en Offshore profond

## Marché

- ◀ Mexique : démarrage de l'exploration en eaux profondes
- ◀ Afrique : activité soutenue des PSV, peu de demande en AHTS profond
- ◀ Asie : exploration et développement continuent de se développer
- ◀ Mer du Nord : livraison soutenue de larges PSV et AHTS qui pèsent sur le marché malgré une bonne activité des pétroliers
- ◀ Les commandes d'appareils de forage continuent de croître (+ 41 unités en 2012)

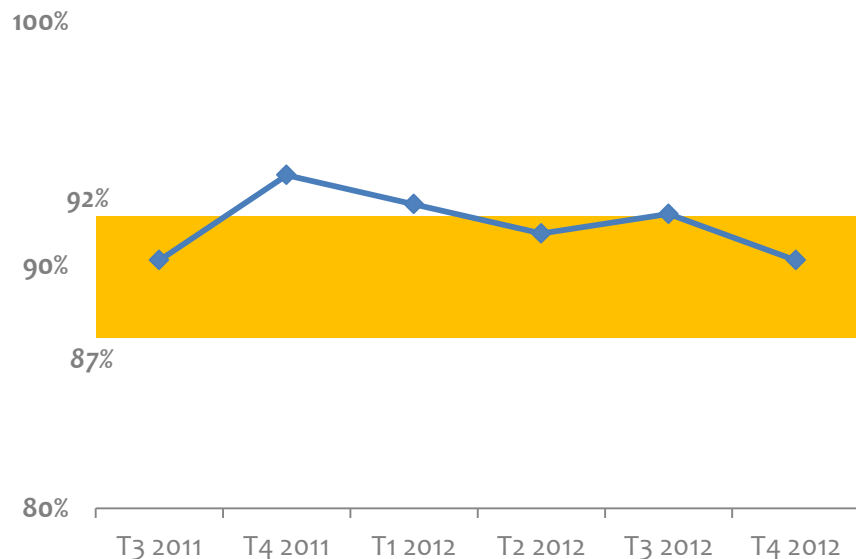


## BOURBON

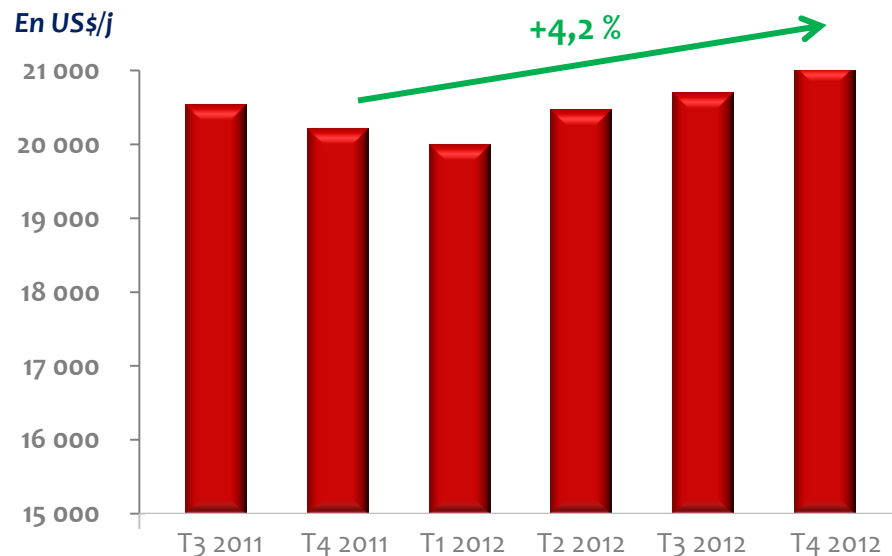
<b>Nombre de navires en opération</b>	72 navires, dont 3 livrés en 2012
<b>Taux de contractualisation</b>	84,7% au 31/12/2012
<b>Développement commercial</b>	7 opérations d'assistance réalisées par Les Abeilles 1 « large PSV » en contrat long terme pour Technip à Chypre 2 « large AHTS » étendus en contrat moyen terme pour Burullus en Egypte

# Le segment de l'Offshore profond reste bien orienté sur l'année

## Un taux d'utilisation annuel moyen élevé 91,6%



## Un tarif moyen journalier en progression sur l'année



**Notre objectif est de maintenir un taux de contractualisation élevé en fixant long terme à des tarifs adaptés**

# Une croissance de la flotte et des tarifs journaliers en Offshore continental

## Marché

- ◀ Asie : bonne activité tout au long de l'année
- ◀ Afrique de l'Ouest : marché soutenu par l'activité des contracteurs
- ◀ Méditerranée - Moyen Orient - Inde : demande accrue pour les navires de nouvelle génération
- ◀ L'écart se creuse entre les taux d'utilisation des navires neufs et celui des navires de plus de 25 ans
- ◀ Les commandes d'appareils de forage continuent de progresser (+ 23 en 2012)
- ◀ Peu de commande de nouveaux navires en 2012

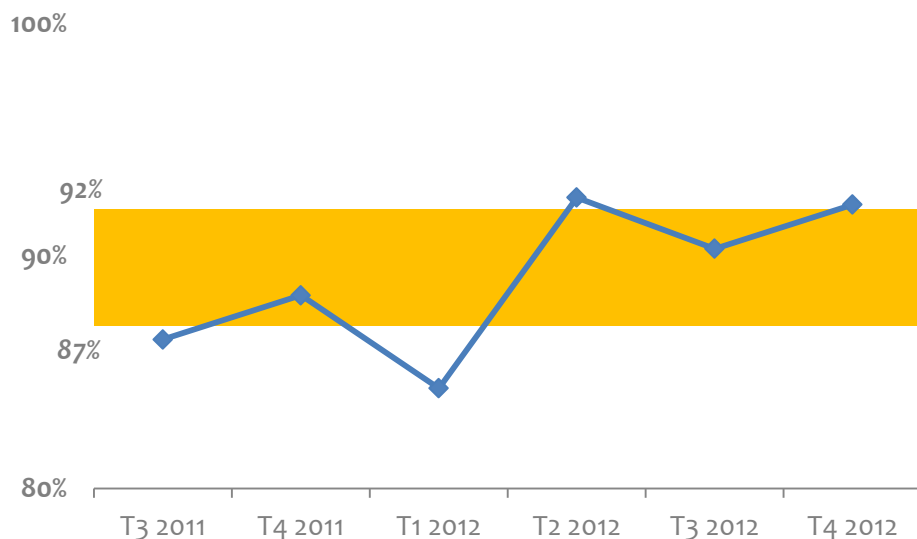


## BOURBON

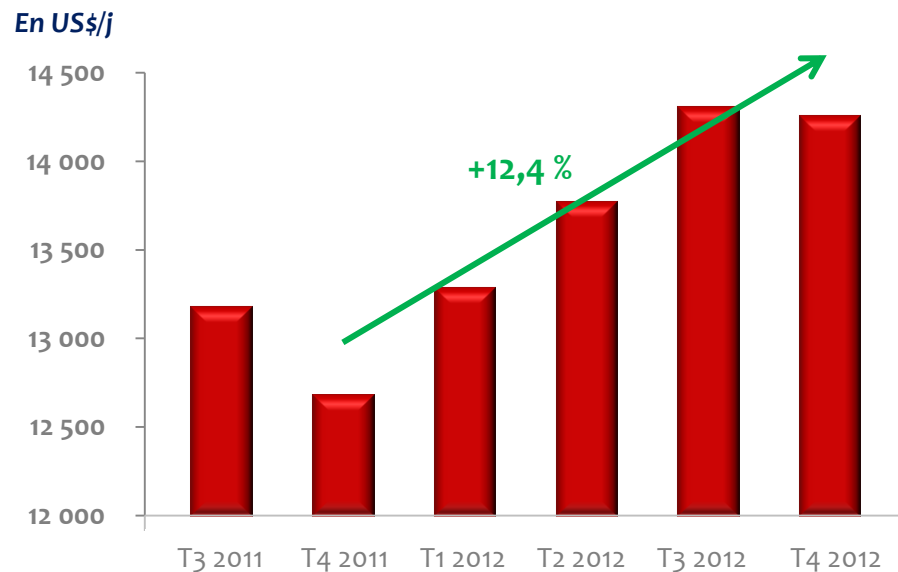
<b>Nombre de navires en opération</b>	102 navires, dont 9 livrés en 2012
<b>Taux de contractualisation</b>	68,6% au 31/12/2012
<b>Développement commercial</b>	2 Bourbon Liberty 300 et 2 Bourbon Liberty 200 en contrats long terme en Thaïlande et Malaisie 2 Bourbon Liberty 100 en contrats long terme au Mexique 3 Bourbon Liberty 200 en contrats long terme en Afrique de l'ouest

# La substitution des navires anciens se poursuit en Offshore continental

Un taux d'utilisation annuel moyen en progression : 89,9% (+2,4 pts)



Des tarifs moyens journaliers en hausse



Notre objectif est d'améliorer le taux de contractualisation tout en remontant les tarifs

# Le Crewboat, un réel service client qui bénéficie de la croissance du marché

## Marché

- ◀ Activité soutenue en Afrique de l'Ouest durant le semestre
- ◀ Consolidation de l'activité en Asie en particulier en Indonésie et en Birmanie
- ◀ Des tarifs long terme en hausse pour les « gros » Crewboats
- ◀ Marché spot des petits crewboats actif dans toutes les régions

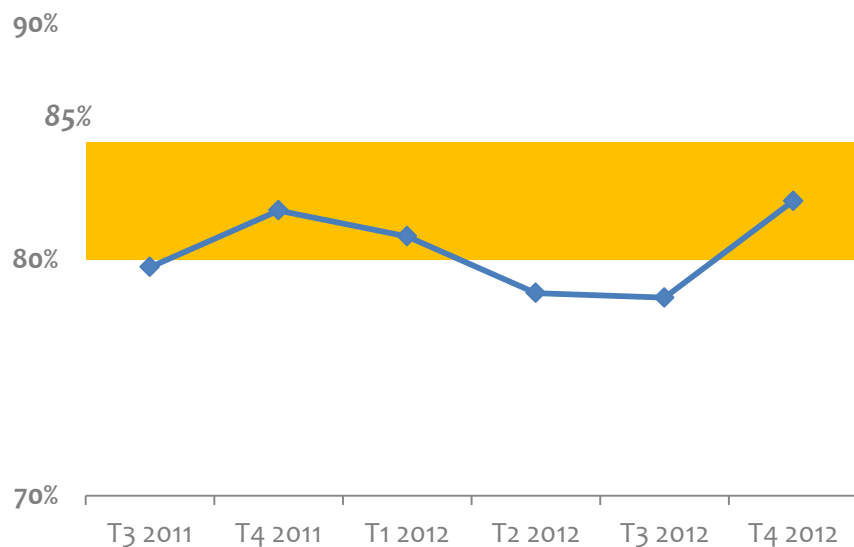


## BOURBON

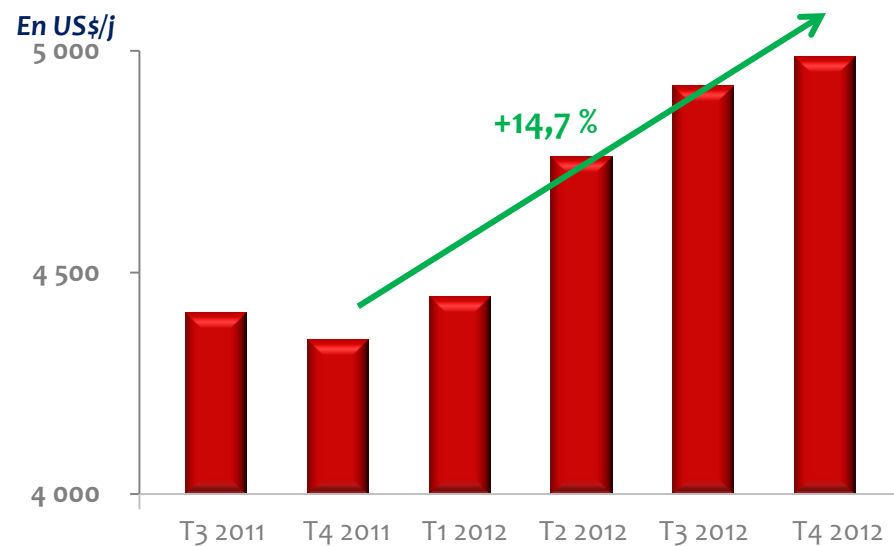
<b>Nombre de navires en opération</b>	265 navires, dont 20 livrés en 2012
<b>Taux de contractualisation</b>	69,4% au 31/12/2012
<b>Développement commercial</b>	3 crewboats en long terme en Birmanie 1 FSIV nouveau design en long terme en Angola Activité « spot » soutenue en Afrique de l'Ouest liée aux entrepreneurs

# Un yield management nécessaire pour un service de qualité

## Des taux d'utilisation en progression



## Remontée du tarif moyen journalier

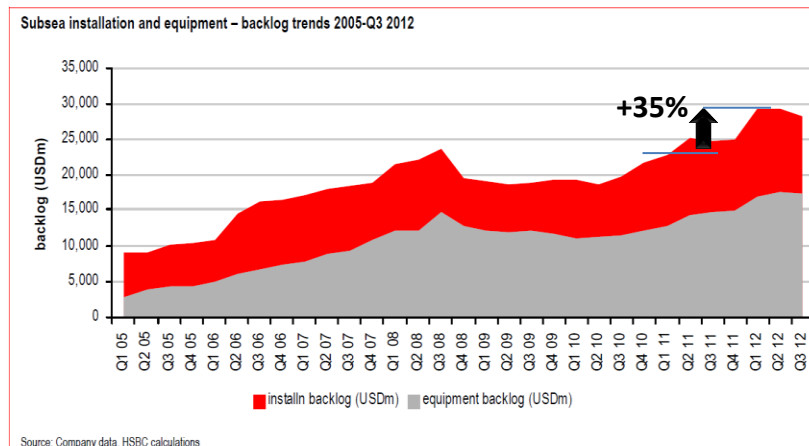


Notre objectif est d'augmenter nos taux d'utilisation à des tarifs adaptés

# Le Subsea est un relais de croissance qui s'affirme...

## Marché

- ▲ Augmentation des installations de têtes de puits de 69% sur la période 2013-2017 par rapport aux 5 années précédentes
- ▲ Carnet de commandes des entrepreneurs au plus haut avec une augmentation de 35% sur les 2 dernières années
- ▲ Croissance dans tous les secteurs géographiques



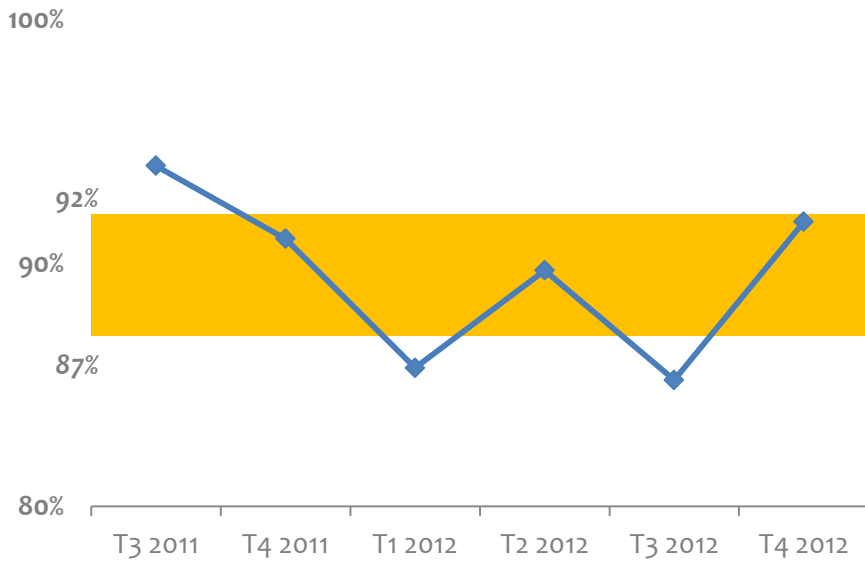
## BOURBON

<b>Nombre de navires en opération</b>	18 navires, dont 1 navire livré au 3è trimestre 2012
<b>Taux de contractualisation</b>	77,8% au 31/12/2012
<b>Développement commercial</b>	<p>Bourbon Oceanteam 101 en long terme pour le compte de BP en Angola</p> <p>Bourbon Enterprise en long terme pour Total au Congo</p> <p>Bourbon Evolution 802 en long terme pour le compte de Total au Nigéria</p> <p>Bourbon Supporter en long terme pour Chevron en Thaïlande</p>

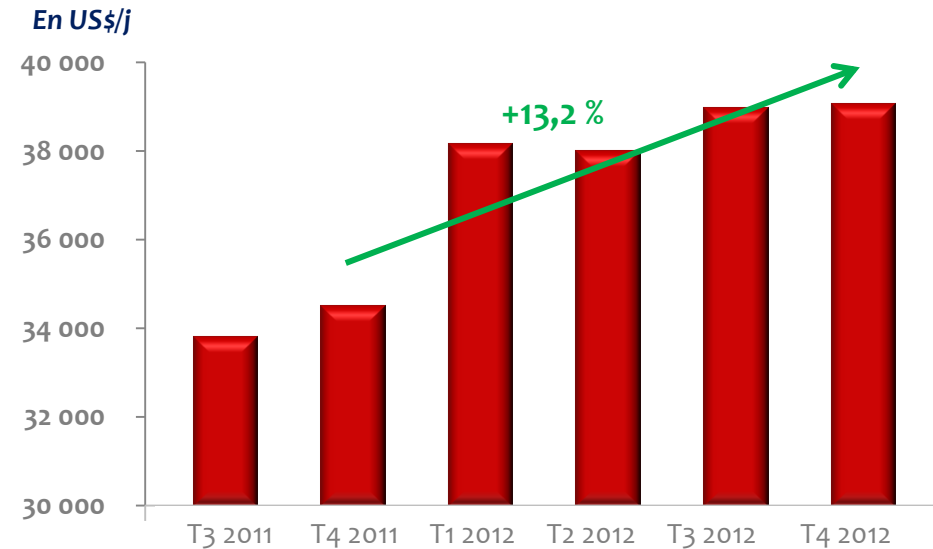


# ... et bénéficiera de la mise en service régulière de nouveaux navires

## Reprise des taux d'utilisation



## Un tarif moyen journalier stable



**Notre objectif est de maintenir les taux d'utilisation élevés tout en continuant à remonter les tarifs dans un marché porteur**

# TRANSFORMING FOR BEYOND : être prêt pour la croissance future

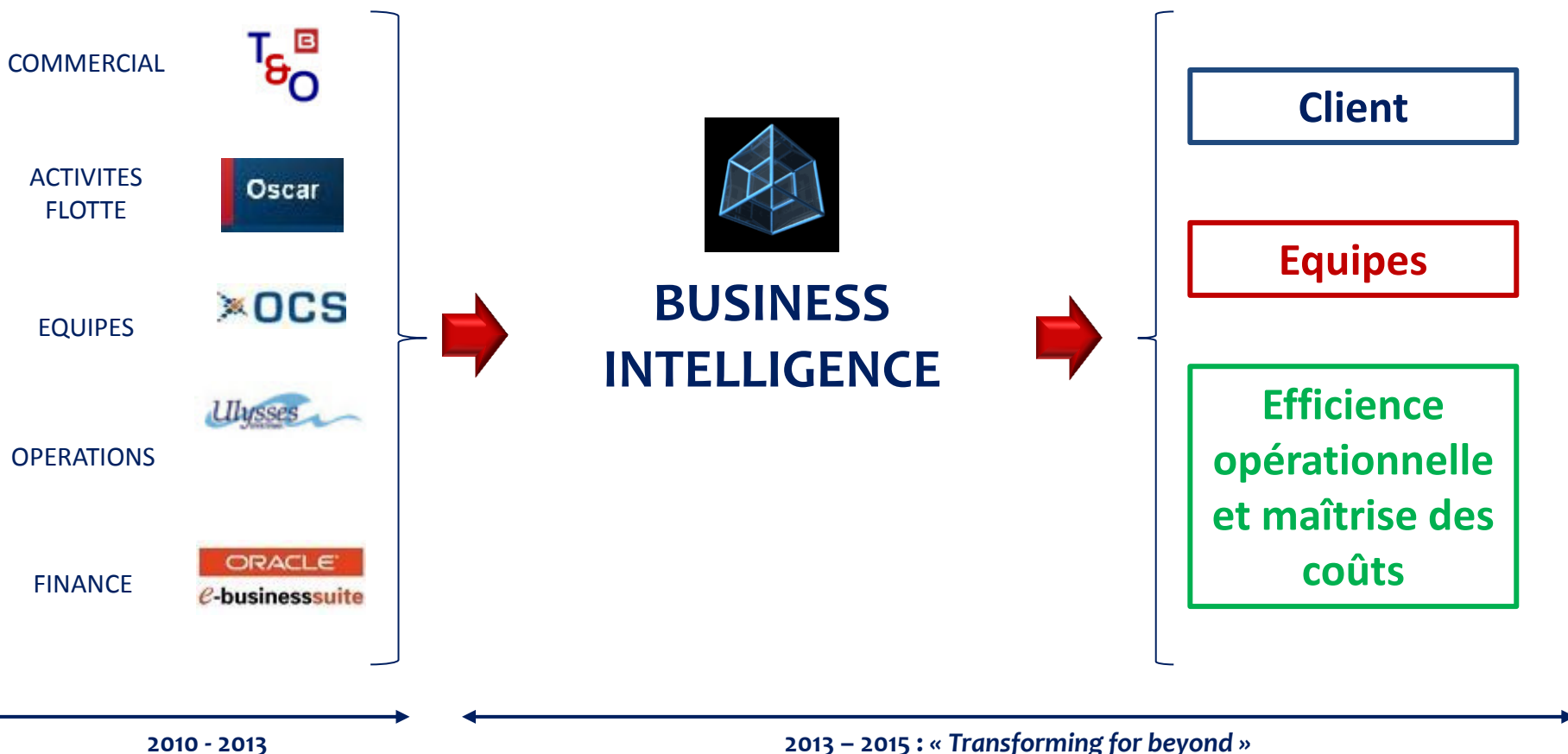
- ◀ Une manière unique de développer la relation client
- ◀ Des moyens personnalisés au service du succès de l'entreprise et de chaque collaborateur
- ◀ L'excellence opérationnelle à coûts maîtrisés pour l'ensemble de la flotte



# La force d'un système d'information « backbone » au service...

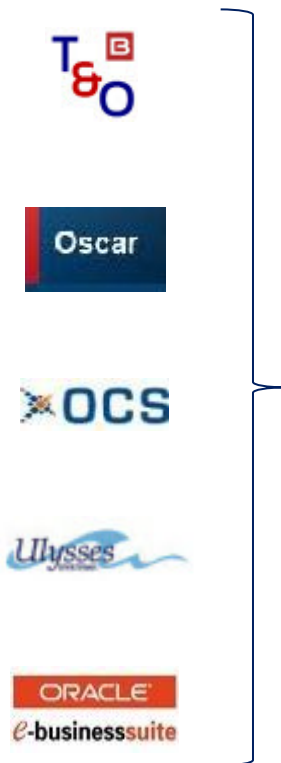
Système d'information  
« backbone »  
fiable, complet, crédible

« Management Platform »  
interactive et personnalisée



# ... de nos clients ...

Système d'information  
« backbone »  
fiable, complet, crédible



« Customer Relations Platform »  
interactive et personnalisée  
par client

## Evaluation des performances

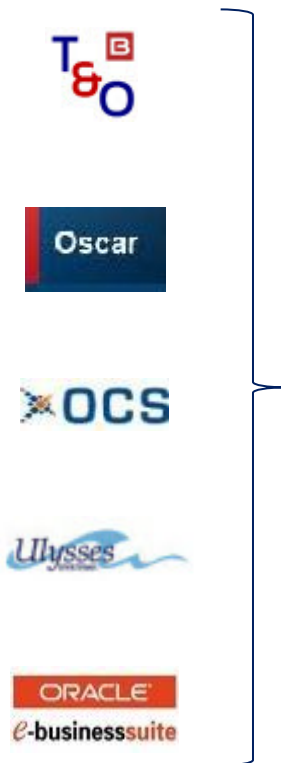
- Sécurité des opérations (OSM)
- Disponibilité des navires
- Compétence des équipages
- Management du risque

## Management des plans d'actions

- Matrice des compétences
- Plan de maintenance
- Management du carburant
- Rapport d'activités

# ... de nos équipes ...

Système d'information  
« backbone »  
fiable, complet, crédible



Engagement  
Professionalisme  
Perspectives de carrière

**Amélioration des compétences**

- Standards de compétence
- Formations
- Simulateurs
- Portail intranet dédié

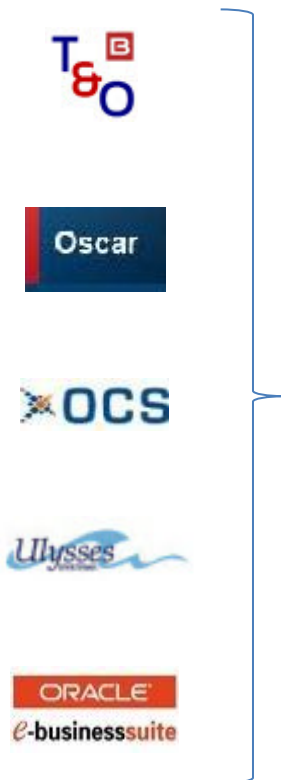
**Mon engagement pour l'excellence**

- Engagé
- Solidaire
- Responsable
- Professionnel

# ... et de notre efficacité opérationnelle

Système d'information  
« backbone »  
fiable, complet, crédible

Standardisation  
Fiabilité - Procédures  
Coûts maîtrisés



## GLOBAL

- Life Cycle
- Plan de maintenance
- Centrale d'achat
- Bourbon Docking

## LOCAL

- Support Logistique
- Equipements critiques
- Repairs centers
- Equipes d'interventions spécialisées



# Perspectives : délivrer B|2015 et se préparer à la croissance future

## MARCHE

- ◀ Des fondamentaux solides et une activité soutenue en exploration et développement
- ◀ Poursuite des investissements en offshore profond et en continental

## OFFRE MONDIALE DE NAVIRES

- ◀ Succès des navires modernes à forte manœuvrabilité en offshore continental
- ◀ En offshore profond, de nombreuses livraisons sur le segment des PSV

## TRANSFORMING FOR BEYOND



Une relation client unique et personnalisée



Des moyens dédiés au succès de BOURBON et à celui de nos équipes



Vers l'efficacité opérationnelle à coûts maîtrisés



A man with glasses, wearing a dark suit, white shirt, and red tie, is speaking at a clear acrylic podium. He is looking slightly to his left. The podium has two microphones. A red semi-transparent banner is overlaid on the right side of the image, containing text.

## Perspectives

Christian LEFEVRE

Directeur Général



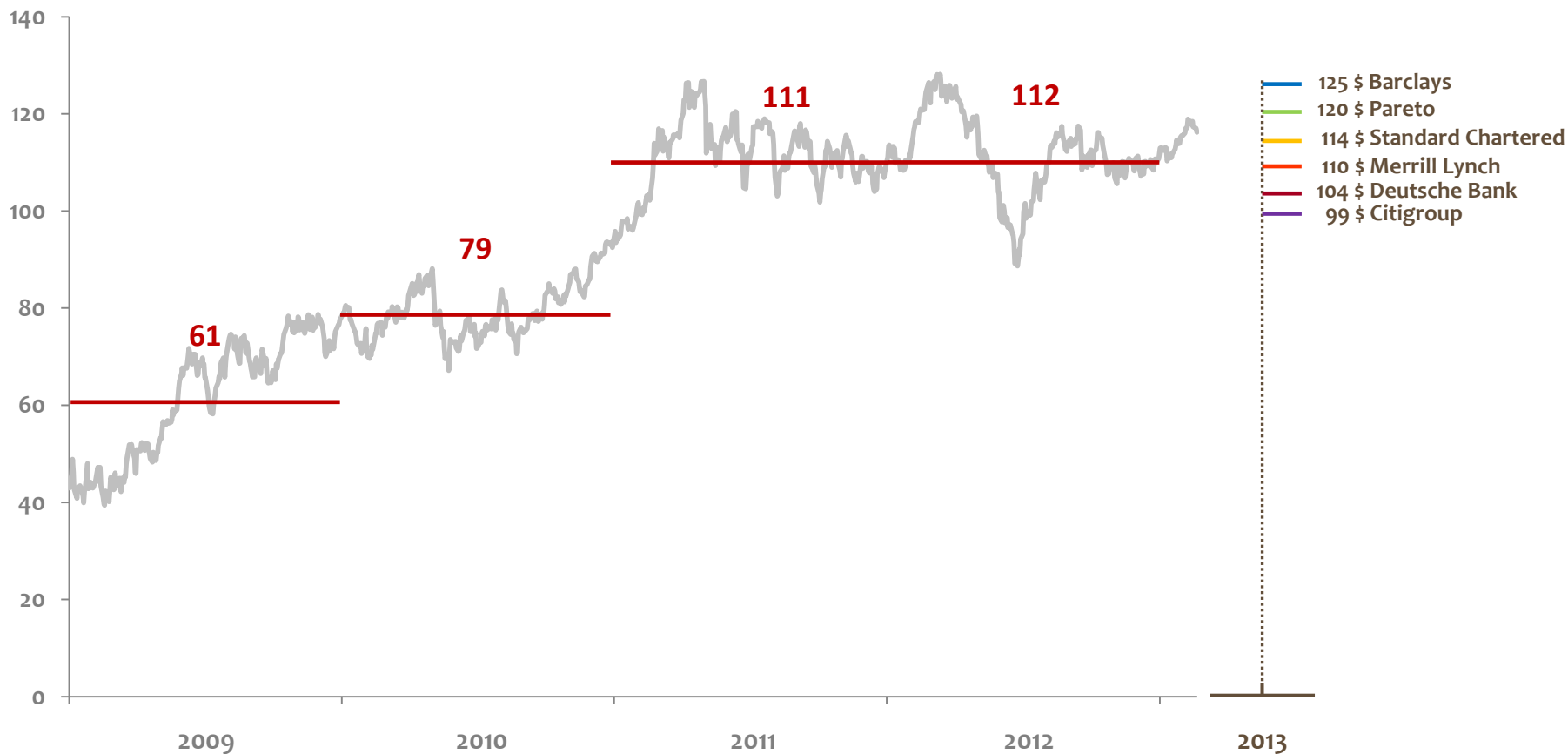


1. **B2015** s'inscrit dans le contexte d'un marché porteur
2. Une flotte de navires construits en série
3. Engagement du complément du plan d'investissement
4. TRANSFORMING FOR BEYOND
5. Délivrer **B2015**

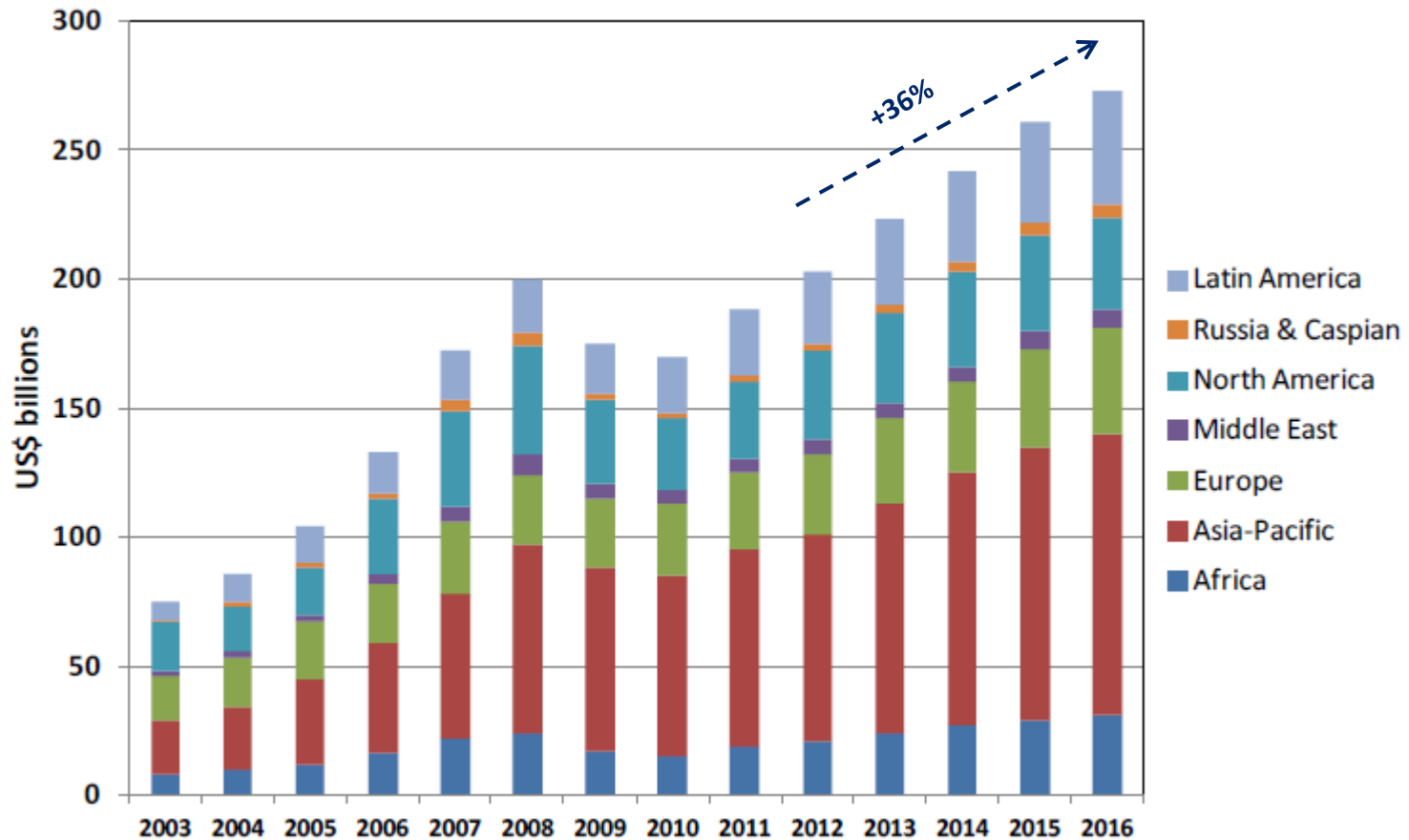
# Une évolution du prix du baril favorable aux investissements Exploration-Production offshore

Prix du baril

Prévisions 2013



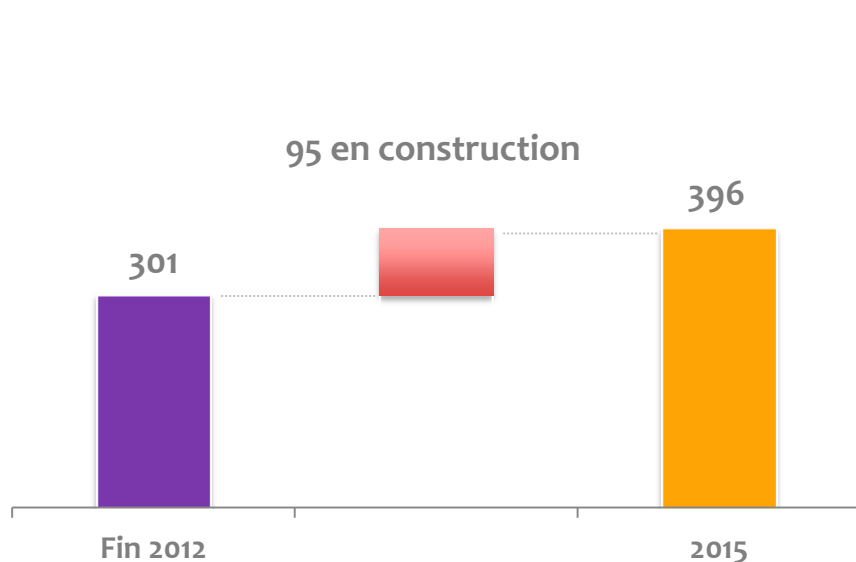
# Croissance des investissements des pétroliers supérieure à 10% par an



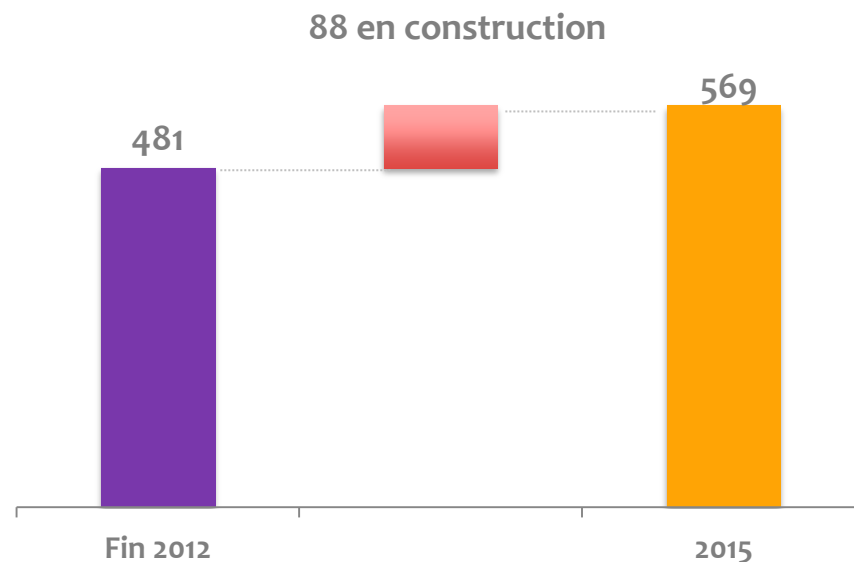
Source : IHS Mai 2012 / ODS Petrodata / Estin

# Le nombre d'appareils de forage, principal « driver » de la demande de navires, augmente fortement

## Semi-submersibles / navires de forage en offshore profond



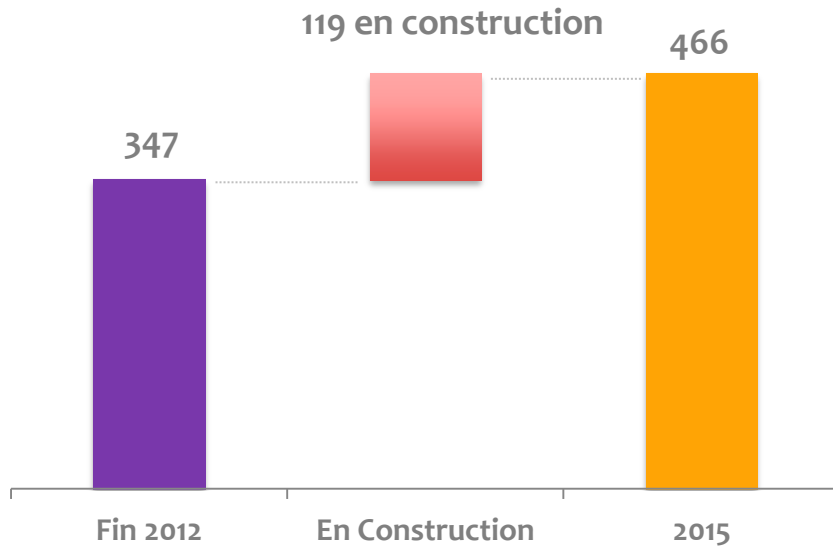
## Jack-up en offshore continental



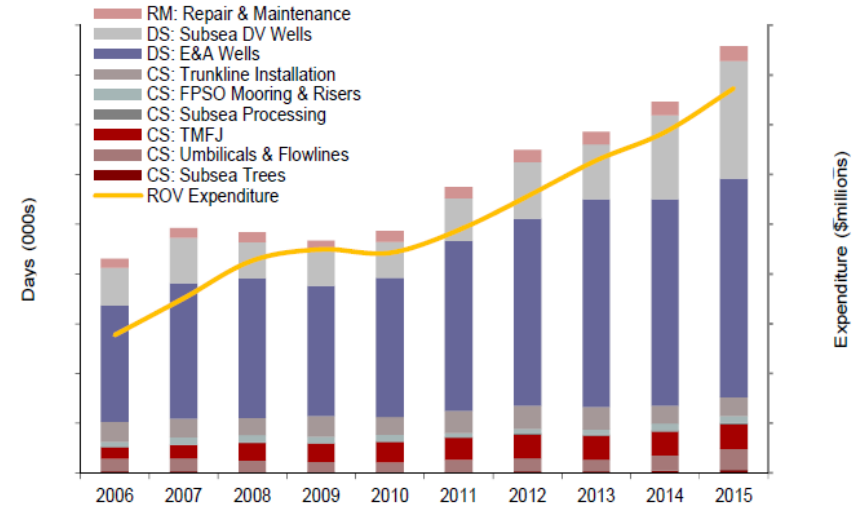
Source : ODS Petrodata

# Croissance du nombre d'unités flottantes de production et de l'Activité Subsea

## Unités de production flottantes

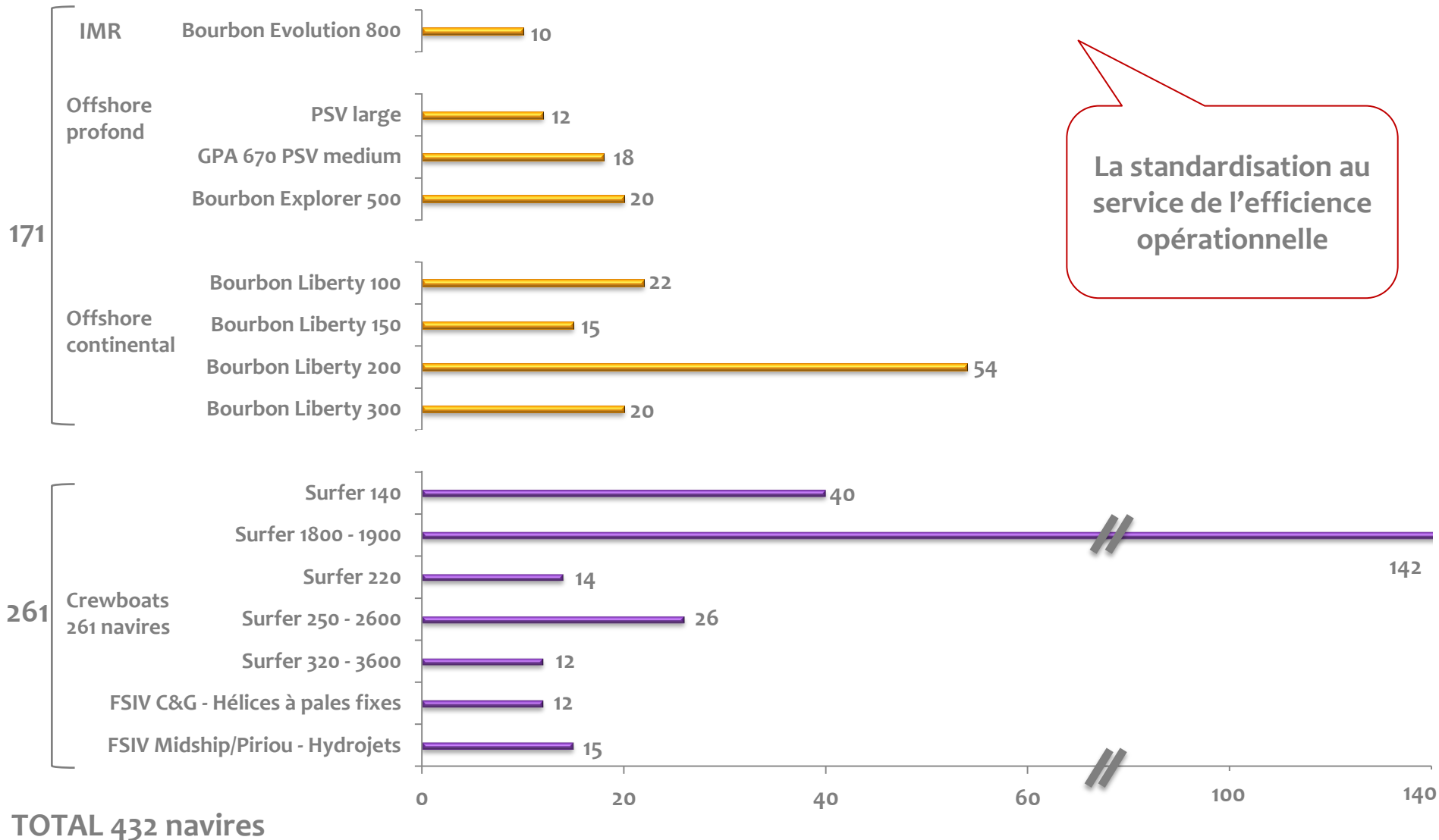


## Des dépenses Subsea en forte croissance



Source : ODS Petrodata / IHS Upstream Spending Report Q1 2012

# Une flotte de navires construits en série ...



# ... des organes de propulsion communs pour une maintenance optimisée

## Moteurs / groupes électrogènes

**KW1825**



**KW1235**



**KW 2000**



**KW1360**



**KW662**



Unités  
en service

216

289

84

96

510

Bourbon Liberty 200

Bourbon Liberty 100

Bourbon Liberty 300

PSV medium

crewboats

PSV medium

Bourbon Liberty 150

PSV large

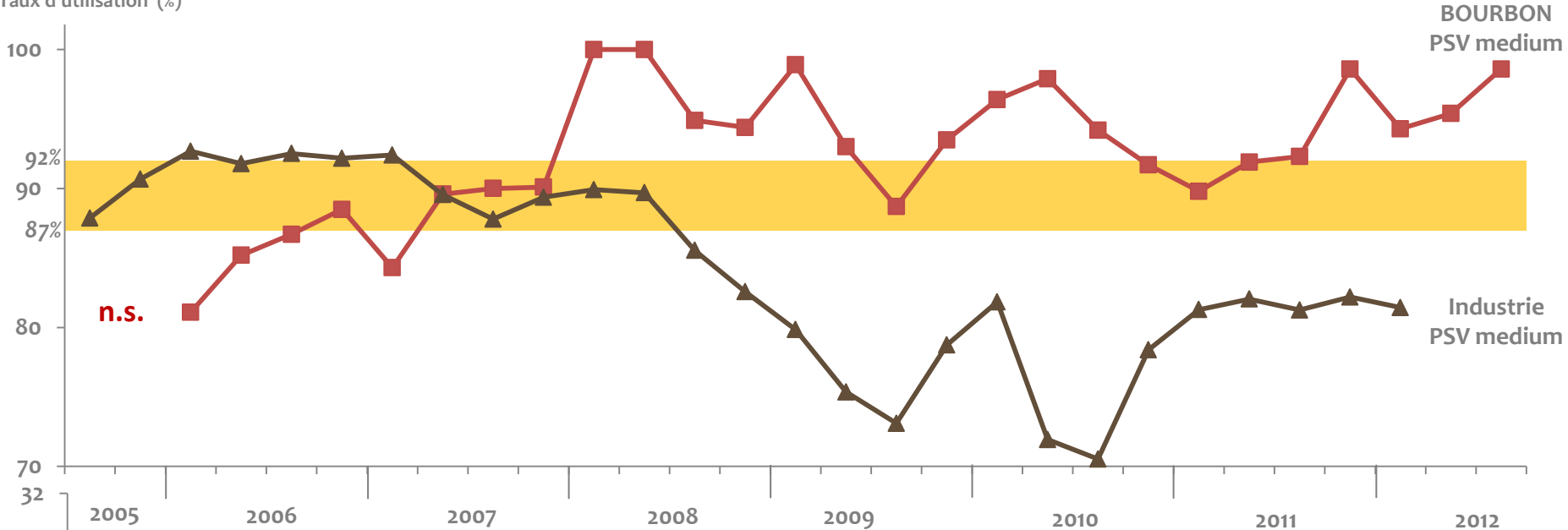
FSIV

IMR

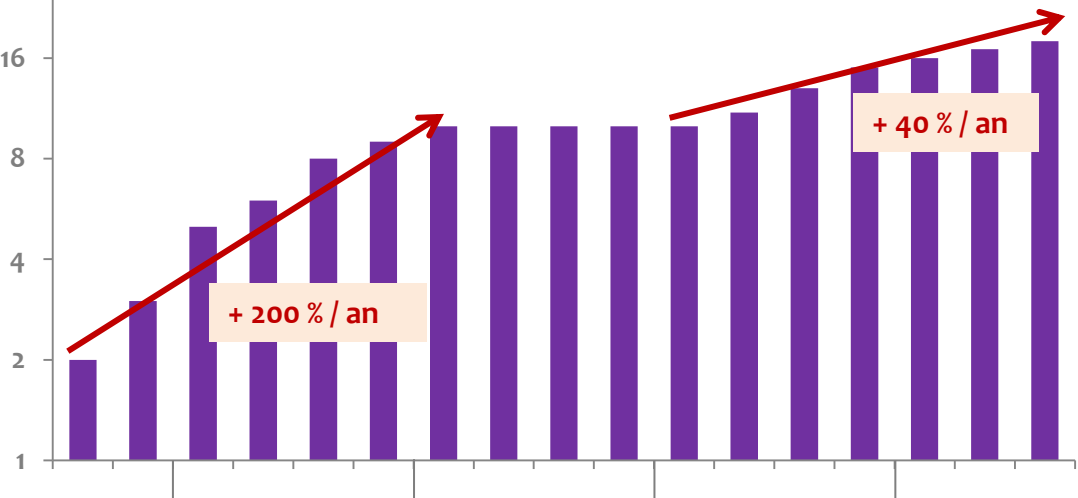


# Les 18 PSV medium GPA670 illustrent le succès d'une série en offshore profond ...

Taux d'utilisation (%)



Source : BOURBON / ODS Petrodata



18 navires

<b>Taux de disponibilité</b>	<b>2012</b>
<b>Série GPA 670</b>	<b>97,2%</b>

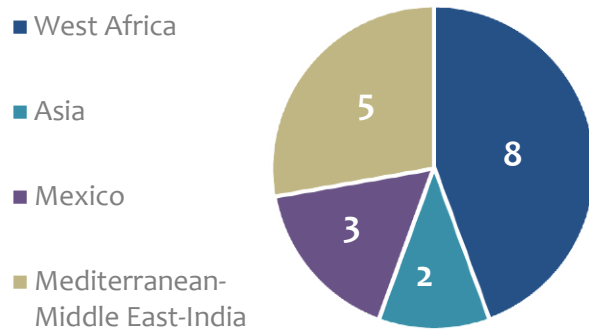
Nombre cumulé de navires / Echelle logarithmique



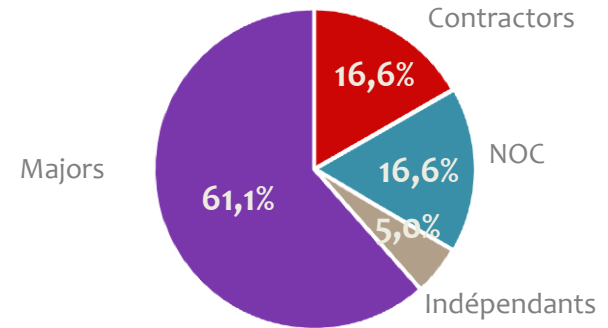


# ... une performance reconnue par tous les clients partout dans le monde

## Nombre de navires par zone novembre 2012



## Part de marché client novembre 2012



## Une présence mondiale

*Bourbon Gulf Star*



## Performance reconnue par les clients

*Punta Delgada*



## 500 millions d'euros

- | En ligne avec notre stratégie d'investissement et de standardisation de la flotte
- | 41 nouveaux navires parmi les séries existantes
- | Une extension des flottes Subsea Services et Marine Services, sur les 3 segments
- | Pour des livraisons échelonnées entre 2014 et 2015

# ... porte le nombre de navires pour 2015 à plus de 550

	Navires en opération	Navires en commande	Navires à commander	TOTAL
<b>Total Marine Services</b>	<b>439</b>	<b>73</b>	<b>40</b>	<b>552</b>
Navires Offshore profond	72	23	6	101
Navires Offshore continental	102	35	8	145
Navires Crewboats	265	15	26	306
<b>Total Subsea Services</b>	<b>18</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>27</b>
<b>TOTAL Flotte</b>	<b>457</b>	<b>81</b>	<b>41</b>	<b>579</b>
<b>ROV</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>15</b>

Navires en propriété et affrètement coque nue

# TRANSFORMING FOR BEYOND

Un plan de transformation pour préparer la croissance future qui repose sur 4 volets



⇒ Plus de transparence pour plus de confiance de la part des clients



⇒ Compétence et engagement de nos collaborateurs



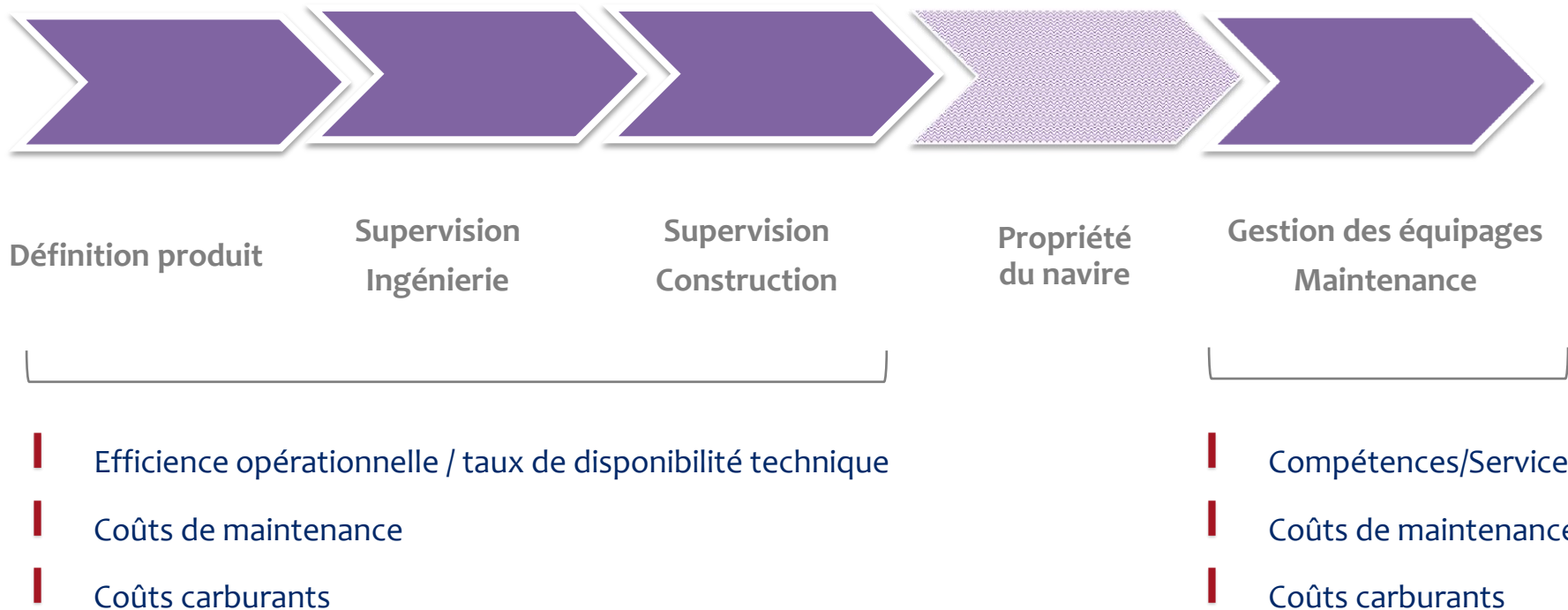
⇒ Efficience opérationnelle et maîtrise des coûts

ASSET SMART ⇒ Propriétaire quand on innove, locataire quand on a réussi

**Plan d'action porté par les 10 000 collaboratrices et collaborateurs**



# Maîtriser les véritables facteurs clés de succès car ...



... la responsabilité opérationnelle de BOURBON reste entière pour les navires loués coque nue

## Stratégie de flotte

ET

## Relation clients

### Maîtrise du choix des types de navires

- ◀ Définition technique
- ◀ Supervision ingénierie
- ◀ Supervision construction

### Maîtrise des opérations

- ◀ Equipages
- ◀ Maintenance / Achats
- ◀ Assurances
- ◀ Management du contrat d'affrètement

# Délivrer **B|2015** et mettre en œuvre « TRANSFORMING FOR BEYOND »

	BOURBON 2015	Objectifs
Croissance annuelle moyenne du chiffre d'affaires	17%	Inchangé
EBITDA / CA (en 2015)	30%	Ajusté
EBITDA / capitaux engagés moyens (en 2015)	24%	Ajusté
Taux de disponibilité de la flotte	> 95%	Inchangé
Indice des coûts opérationnels à taux constant (en 2015)	- 4%	Inchangé

Free cash flow positifs sur la période 2013 – 2015

Un ratio d'endettement maximum de 0,5 en 2015

Un ratio dette nette sur EBITDA maximum de 2 en 2015

Maintien des loyers coque nue à un maximum de 30% de l'EBITDAR total de la flotte opérée par BOURBON (propriété et location)

# Des perspectives robustes dans un environnement favorable

- | Des investissements dans le secteur « Oil & Gas » soutenus par la stabilité du prix du baril
- | Un marché des navires offshore en amélioration pour 2013
  - ◀ Une demande de navires en croissance associée à ...
  - ◀ ... une diminution du nombre de navires sortant des chantiers de construction, à l'exception du segment des « large PSV »
- | Un plan d'action en quatre volets qui renforcera dès l'année 2013
  - ◀ La satisfaction des clients et l'efficacité opérationnelle
  - ◀ Notre capacité financière
- | Tout en préparant BOURBON à l'après 2015





**ANNEXES**

# Bilan consolidé

<b>ACTIF</b> (en millions d'euros)	<b>31 déc 2012</b>	<b>31 déc 2011</b>
Immobilisation corporelles nettes	3 327	3 244
Autres actifs non-courants	106	101
<b>TOTAL ACTIFS NON-COURANTS</b>	<b>3 433</b>	<b>3 345</b>
Autres actifs courants	481	484
Disponibilités	195	230
<b>TOTAL ACTIFS COURANTS</b>	<b>676</b>	<b>714</b>
Actifs non-courants détenus en vue de la vente	-	-
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>4 109</b>	<b>4 059</b>

<b>PASSIF</b> (en millions d'euros)	<b>31 déc 2012</b>	<b>31 déc 2011</b>
<b>Capitaux propres</b>	<b>1 412</b>	<b>1 417</b>
Dettes financières > 1 an	1 745	1 565
Autres passifs non-courants	141	134
<b>TOTAL PASSIFS NON-COURANTS</b>	<b>1 886</b>	<b>1 699</b>
Dettes financières < 1 an	511	620
Autres passifs courants	300	323
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS</b>	<b>811</b>	<b>943</b>
Passifs directement associés à des actifs non courants détenus en vue de la vente	-	-
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>4 109</b>	<b>4 059</b>

(en millions d'euros)	<b>31 déc 2012</b>	<b>31 déc 2011</b>
<b>Dettes nettes</b>	<b>2 061</b>	<b>1 955</b>
<b>Capitaux engagés</b>	<b>3 495</b>	<b>3 397</b>

# Flux de trésorerie

En millions d'euros

2012

Cash net au 31 décembre 2011 (44,0)

**Flux des activités opérationnelles 346,7**

**Flux des activités d'investissements (324,6)**

*dont Investissements corporels (372,6)*

**Flux des activités de financement (y.c. incidence de change) 59,4**

*dont Dividendes payés aux actionnaires BOURBON (53,3)*

Cash net au 31 décembre 2012 37,5

**Variation de la Trésorerie nette 81,6**

# Marine Services – Navires Offshore profond

- Remontée du tarif journalier moyen d'une année sur l'autre
- Taux d'utilisation moyen élevé (politique de contractualisation long terme)
- Plus-value de 22,5 M€ sur la cession de 3 navires

	2012	2011	Variation
<b>Nombre de navires en propriété (fin de période)</b>	72	70	+2,9%
<b>Taux d'utilisation moyen</b>	91,6%	89,8%	+1,8 pt
<i>En millions d'euros</i>			
<b>Chiffre d'affaires</b>	360,8	318,4	+13,3%
Coûts directs	(193,2)	(174,4)	+10,7%
<b>Marge brute opérationnelle</b>	167,6	144,0	+16,4%
Coûts généraux et administratifs	(36,8)	(33,4)	+10,1%
<b>EBITDA hors plus-values</b>	130,8	110,6	+18,3%
<b>EBITDA</b>	154,6	110,6	+39,8%
<i>% du chiffre d'affaires</i>	42,9%	34,7%	

# Marine Services – Navires Offshore continental

- 11 nouveaux navires dans l'année
- Remontée du tarif journalier moyen
- Amélioration de 2 points du taux d'utilisation moyen

	2012	2011	Variation
<b>Nombre de navires en propriété (fin de période)</b>	<b>102</b>	<b>91</b>	+12,1%
<b>Taux d'utilisation moyen</b>	<b>89,9%</b>	<b>87,5%</b>	+2,4 pts
<i>En millions d'euros</i>			
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>336,7</b>	<b>241,5</b>	+39,4%
Coûts directs	(210,8)	(156,2)	+35,0%
<b>Marge brute opérationnelle</b>	<b>125,9</b>	<b>85,3</b>	+47,6%
Coûts généraux et administratifs	(34,3)	(25,3)	+35,5%
<b>EBITDA</b>	<b>91,7</b>	<b>60,3</b>	+51,9%
<i>% du chiffre d'affaires</i>	<i>27,2%</i>	<i>25,0%</i>	

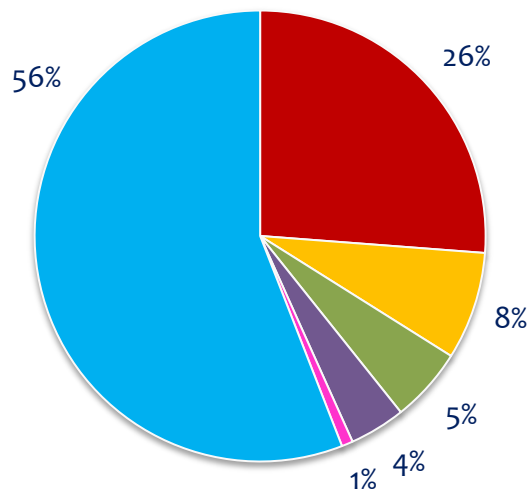
# Marine Services – Navires Crewboats

- Meilleure maîtrise des coûts
- Progression des tarifs journaliers
- Croissance de la flotte

	2012	2011	Variation
<b>Nombre de navires en propriété (fin de période)</b>	<b>265</b>	<b>257</b>	<b>+3,1%</b>
<b>Taux d'utilisation moyen</b>	<b>79,6%</b>	<b>80,9%</b>	<b>-1,3 pt</b>
<i>En millions d'euros</i>			
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>274,8</b>	<b>233,0</b>	<b>+17,9%</b>
Coûts directs	(165,6)	(158,2)	+4,7%
<b>Marge brute opérationnelle</b>	<b>109,1</b>	<b>74,8</b>	<b>+45,8%</b>
Coûts généraux et administratifs	(28,0)	(24,4)	+14,6%
<b>EBITDA</b>	<b>81,1</b>	<b>50,5</b>	<b>+60,6%</b>
<i>% du chiffre d'affaires</i>	<i>29,5%</i>	<i>21,7%</i>	

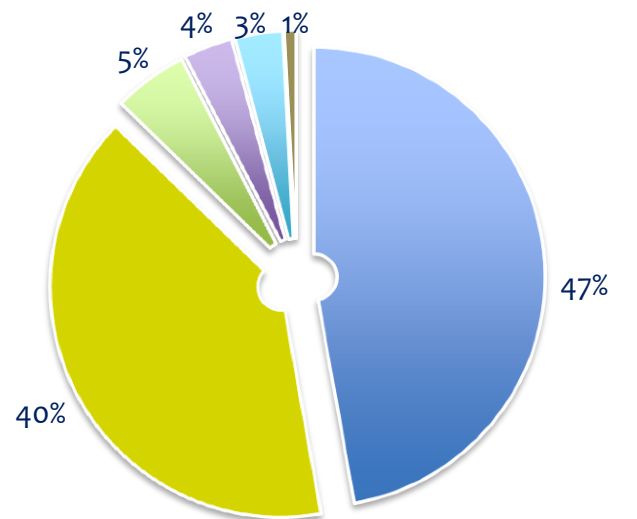
# Structure de l'actionnariat de BOURBON

## Répartition de l'actionnariat\*



- Jaccar Holdings
- Monnoyeur SAS
- Salariés
- Mach Invest International
- Auto-détention
- Public

## Répartition géographique\*



- France
- Switzerland
- USA
- Benelux
- UK
- Others

\* Au 31 décembre 2012  
source : Euroclear, CAIES, regulatory filings



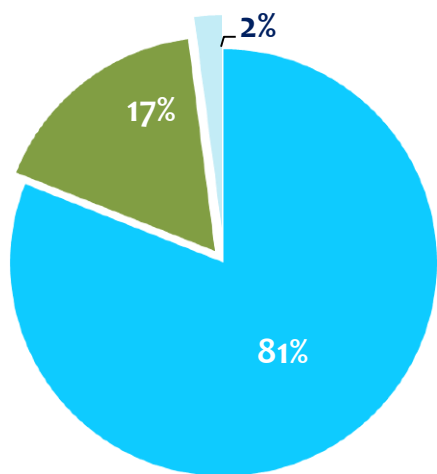
## Eléments clés – Position de la flotte au 31 décembre 2012



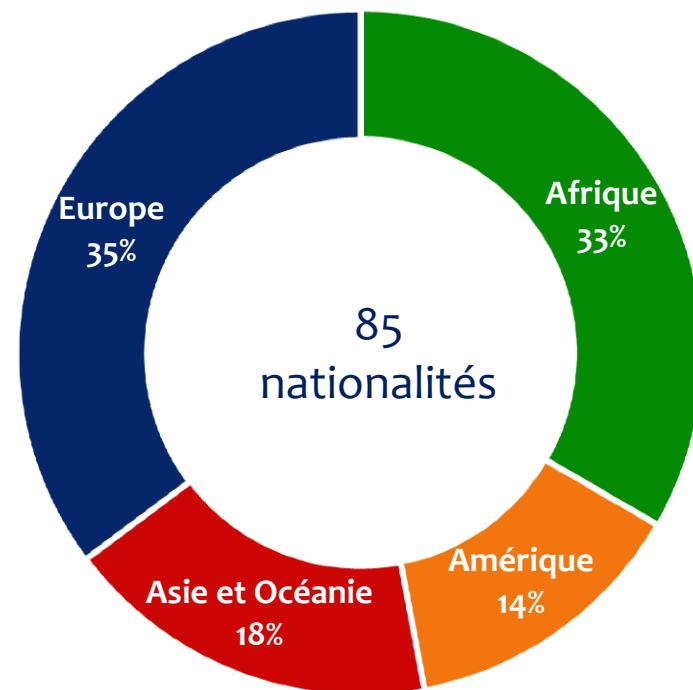


# Éléments clés – Les équipes

- Plus de 10 000 collaborateurs au 31 décembre 2012
- Répartition des effectifs



■ Navigants ■ Sédentaires ■ Personnel à bord des navires



Base de calcul : Workforce

# Eléments clés - Indice des coûts opérationnels

Répartition des coûts opérationnels



Coûts opérationnels + coûts de structure des navires  
Marine et Subsea (hors impôts et taxes sur le CA) 2012



Nombre de navires équivalents temps plein 2012



Coût unitaire année 2012



Coût unitaire 2010 – Base 100



Inflation cumulée BOURBON fin 2012

4,8 + 5,4 = 10,2%

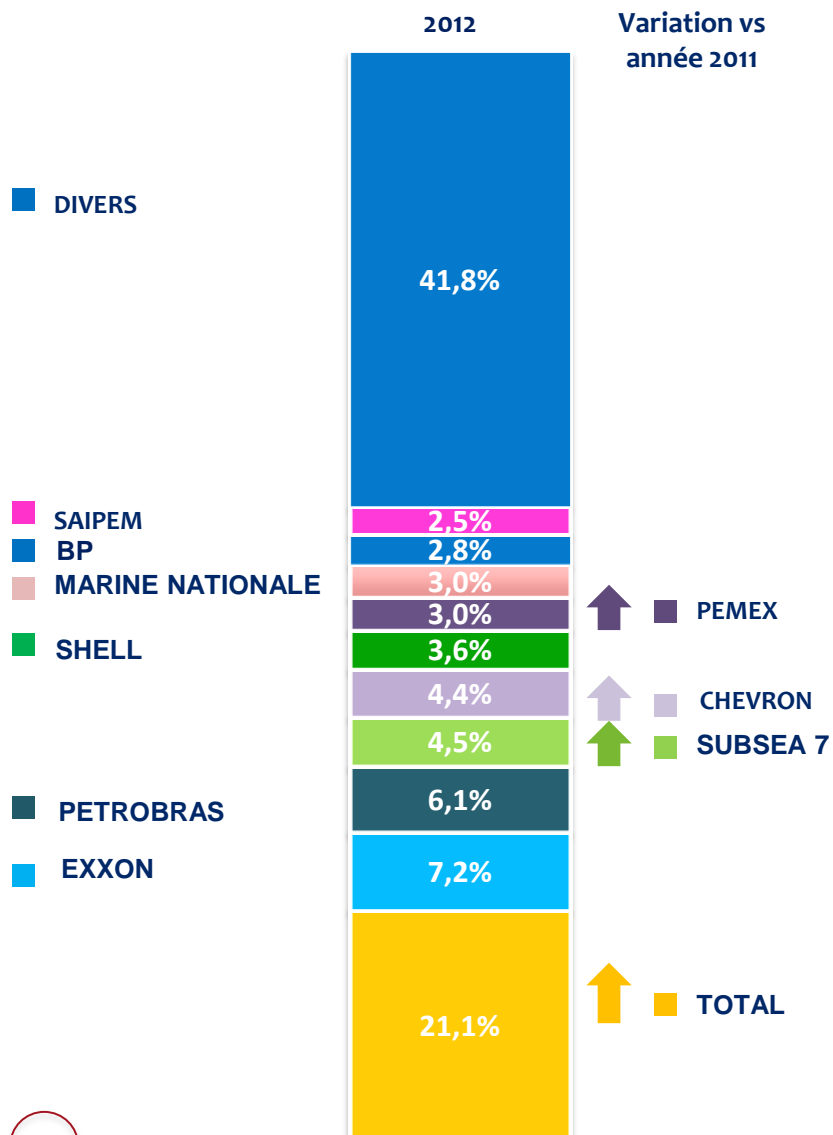


**Indice des coûts opérationnels 2012**

**106,5**

Attestation par LE COMMISSAIRE AUX COMPTES

# Eléments clés – Portefeuille clients au 31 décembre 2012



# Éléments clés – Flotte au 31 décembre 2012

	Navires en opération	Age moyen	Navires en commande	TOTAL
<b>Total Marine Services</b>	<b>439</b>	<b>6,0</b>	<b>73</b>	<b>512</b>
Navires Offshore profond	72	8,2	23	95
Navires Offshore continental	102	4,5	35	137
Navires Crewboats	265	5,9	15	280
<b>Total Subsea Services</b>	<b>18</b>	<b>5,5</b>	<b>8</b>	<b>26</b>
<b>TOTAL Flotte</b>	<b>457</b>	<b>6,0</b>	<b>81</b>	<b>538</b>
<b>ROV</b>	<b>12</b>	<b>4,9</b>	<b>0</b>	<b>12</b>

Navires en propriété et affrètement coque nue



# Activité – Chiffres clés année 2012

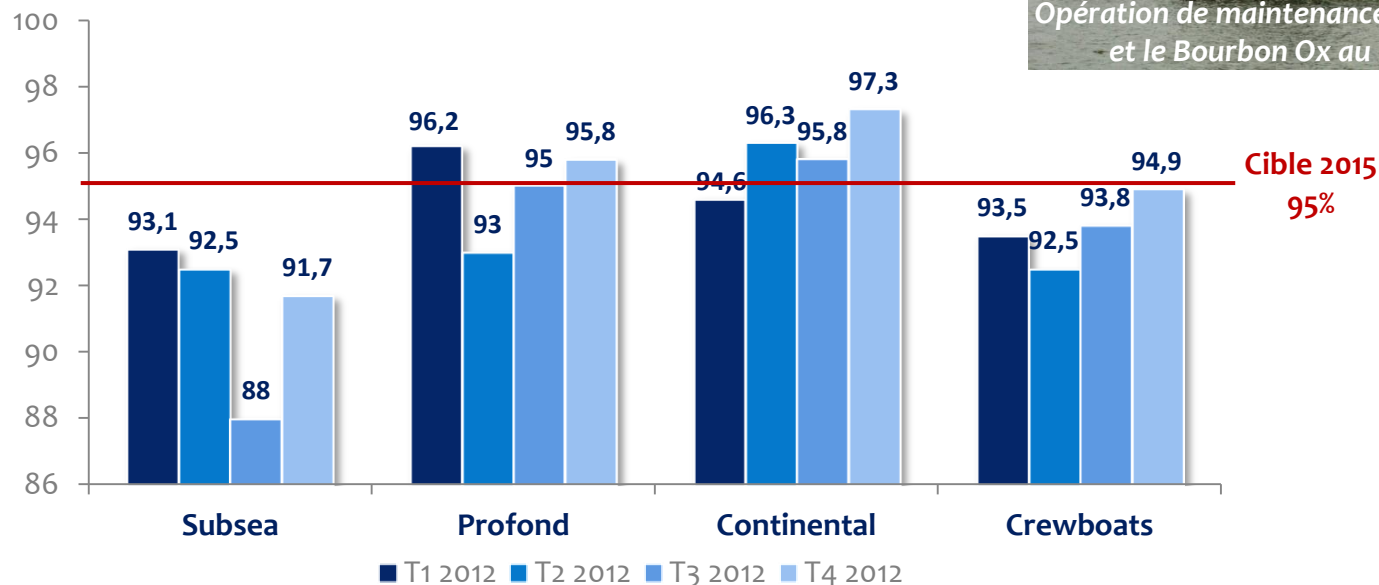


	Marine Services						Subsea Services	
	Offshore profond		Offshore continental		Crewboats		Par semestre	
	Par semestre							
	S1 2012	S2 2012	S1 2012	S2 2012	S1 2012	S2 2012	S1 2012	S2 2012
<b>Nombre de navires</b>	71	72	97	102	260	265	17	18
<b>Taux d'utilisation moyen</b>	91,9%	91,2%	88,5%	91,3%	78,9%	80,5%	87,7%	88,5%
<b>Tarif journalier moyen</b>	20 145 \$	20 955 \$	13 519 \$	14 281 \$	4 678 \$	4 968 \$	37 866 \$	39 037 \$
<b>Taux de disponibilité</b>	94,6%	95,4%	95,5%	96,6%	93,2%	94,4%	92,8%	89,9%

# Éléments clés - taux de disponibilité technique

## Un taux de disponibilité technique en forte progression

Taux de disponibilité	2012
Total Flotte	94,3 %



# BOURBON – Contractualisation au 31 décembre 2012

	Taux de contractualisation	Durée résiduelle moyenne des contrats fermes	Durée résiduelle moyenne incluant les options
Navires Offshore profond	84,7 %	13,8 mois	26,6 mois
Navires Offshore continental	68,6 %	9,2 mois	12,7 mois
Navires Crewboats	69,4 %	na	Na
Flotte IMR	77,8 %	18,6 mois	24,3 mois

# Livraisons attendues

Nombre de navires  Valeur M€ (hors frais financiers)	Livraisons	Livraisons	Livraisons	Livraisons	TOTAL
	S1 2013	S2 2013	2014	2015	
Navires Offshore profond	2  48 M€	3  62 M€	12  245 M€	6  128 M€	23  483 M€
Navires offshore continental	10  132 M€	12  150 M€	13  162 M€	-  - M€	35  444 M€
Navires Crewboats	11  31 M€	4  4 M€	-  - M€	-  - M€	15  35 M€
Navires IMR	1  45 M€	2  90 M€	4  180 M€	1  45 M€	8  360 M€
	<b>24</b>  <b>256 M€</b>	<b>21</b>  <b>306 M€</b>	<b>29</b>  <b>587 M€</b>	<b>7</b>  <b>173 M€</b>	<b>81</b>  <b>1322 M€</b>



# DISCLAIMER

*Ce document peut contenir des informations autres qu'historiques qui constituent des données financières estimées à caractère prévisionnel concernant la situation financière, les résultats et la stratégie de BOURBON. Ces prévisions sont basées sur des hypothèses qui peuvent s'avérer inexacts et sont dépendantes de facteurs de risques incluant de manière non limitative : la variation de change, la fluctuation du prix du pétrole et du gaz, les changements de politique d'investissements des compagnies pétrolières dans le secteur de l'exploration et de la production, la croissance des flottes des concurrents rendant le marché saturé, l'impossibilité de prévoir les demandes spécifiques des clients, l'instabilité politique dans certaines zones d'activité, les considérations écologiques et les conditions économiques générales.*

*BOURBON n'assume aucune responsabilité concernant la mise à jour des données prévisionnelles en présence d'informations nouvelles dans le cadre d'évènements futurs ou pour toute autre raison.*