



**BOURBON**

## **Résultats Annuels 2011**

**Mercredi 7 mars 2012**

### **Christian Lefèvre - Directeur Général**

Bonjour Mesdames, bonjour Messieurs. Je vous remercie pour votre présence dans cette salle et pour votre assiduité sur le web. Nous avons choisi d'introduire cette présentation par un film de la réalisation nouvelle pour Bourbon puisqu'il s'agit d'une opération d'installation d'une éolienne offshore ancrée au large du Portugal.

Très bien donc vous voyez que nos navires sont capables d'assister les opérations de l'éolien offshore bien que ce soit une activité encore petite pour Bourbon puisque nous n'avons encore que deux navires, nous comptons bien être là et participer au développement de l'éolien dans le futur. Alors nous allons maintenant revenir aux présentations, Laurent Renard va vous présenter les résultats de Bourbon, Gaël Bodénès illustrera les activités de 2011 et je reviendrai vous parler des perspectives.

### **Laurent Renard - Directeur Général délégué Finance & Administration**

Merci Christian. Bonjour Mesdames, bonjour Messieurs. L'année 2011 pour Bourbon est une année de croissance, croissance du résultat opérationnel + 59 %. Cette croissance comme à l'habitude provient avant tout de la croissance de la flotte et puis dans un marché du secteur énergétique très booming et nous reviendrons dessus, elle provient également de la remontée des taux d'utilisation de nos navires plus particulièrement dans l'offshore continental et lié à un début de remonté des tarifs journaliers. Commençons comme à l'accoutumée par un survol des conditions de l'environnement et essentiellement cette année ce que je voudrais souligner c'est la très bonne tenue du prix du baril.

Vous le savez c'est essentiel pour nous, Christian va revenir dessus plus tard. 111 dollars par baril sur la moyenne de l'année 2011, une très belle stabilité de ce dollar à des niveaux élevés. Évidemment c'est une grosse différence par rapport à la crise mondiale précédente. Les résultats, la première ligne vous le voyez croissance de notre flotte avec 7 % en fin d'année de navires en plus et un chiffre d'affaires qui progressent lui de 18,6 %. C'est l'effet on vous l'avait signalé quand ça allait mal. Quand cela va mal, la première ligne est atteinte et puis derrière il y a beaucoup de choses qui vont mal mais quand cela commence à aller mieux, on croît sur la première ligne du compte de résultat de façon plus que proportionnelle à la croissance de la flotte. Donc 18,6 % de notre chiffre d'affaires qui atteint le milliard. Alors ce n'est pas une nouveauté pour Bourbon puisque dans l'époque du conglomérat nous avons déjà atteint un milliard d'euros mais c'est une première dans l'activité qui est la seule aujourd'hui pour Bourbon, l'activité du soutien des pétroliers dans l'offshore un peu partout dans le monde. L'excédant brut d'exploitation augmente de 25 %, c'est ce que je vous disais il augmente de façon plus que proportionnelle avec le chiffre d'affaires à 300,2 millions, le résultat opérationnel augmente de 59 % et on va voir la suite tout à l'heure. À signaler avant d'aller voir la suite, la progression des capitaux engagés mais vous le notez déjà, une progression qui est modeste par rapport à la progression des années précédentes nous y reviendrons tout à l'heure. Résultat opérationnel donc de 85 millions et puis derrière, qu'est-ce qu'il se passe. Derrière la première ligne et je vais peut-être aller plus lentement pour qu'on est le temps de regarder les chiffres. Derrière avant tout il y a le résultat financier. Nous avons une charge nette financière de 32 millions en 2010. Nous avons en 2011 un peu moins de 72 millions. Deux éléments majeurs dans ces résultats financiers, le coût de l'endettement net d'une part et les autres charges et produits financiers d'autre part. Le coût de l'endettement net a augmenté de 10 millions d'une année sur l'autre à 64 millions et c'est essentiellement l'effet de l'augmentation de l'endettement moyen du groupe. Deuxièmement les autres charges et produits financiers, c'est essentiellement des différences de change et également des valorisations d'instruments dérivés qui sont des éléments latents, on va y revenir un tout petit peu plus en détail tout à l'heure. Après le résultat financier, il y avait en 2010 une ligne activités abandonnée. Je vous rappelle que nous avons cédé nos navires et l'activité du transport de vrac solide en 2010 et nous avons vendu également l'activité de sucre au Vietnam. Ces activités l'année précédente nous avons généré un résultat net de 32 millions, évidemment on ne le retrouve pas cette année. On atteint ainsi un résultat net de 3,6 millions pour l'année 2011 à comparer à un peu moins de 38 millions en

2010 et un résultat net part du groupe après prise en compte des minoritaires de 6,8 millions d'euros par rapport à 39 millions l'année précédente. Cela vous redit plus ou moins ce que je viens de vous raconter normalement et revenons un peu sur les autres charges financières et notamment sur les résultats de change. Il y avait eu un petit peu d'émotion vous vous en souviendrez lors de l'annonce de nos résultats du premier semestre 2011 et je m'étais senti obligé de faire un petit cours et vous aviez eu la patience de l'écouter. Là le petit cours on ne va pas le reprendre dans son intégralité mais quand même je ne résiste pas au plaisir de vous montrer la slide de gauche, que les mauvaises nouvelles du premier semestre sont devenues les bonnes nouvelles du deuxième semestre. Vous rappelez que sur ce graphe sur la gauche vous avez chaque année deux éléments, vous avez les produits ou les charges latentes et puis vous avez les produits ou les charges de change réalisées. Et nous avons fait le commentaire à l'époque que les deux ne sont pas forcément en parallèle ou dans le même sens et qu'il y a de grandes variations d'une période à une autre. Ce semestre-ci nous avons la démonstration éclatante de la chose et vous voyez encore une fois que par rapport aux quelque 30 millions de pertes de change du premier semestre nous avons 29 millions de profits de change sur le deuxième semestre et donc quasiment un match nul sur l'année 2011. Sur la partie droite de la page nous n'avons reporté que les réalités, c'est-à-dire que nous avons fait fi des éléments latents et vous voyez que sur les trois dernières années, c'est la même période de référence que celle que l'on avait prise au premier semestre. Simplement là les totaux font que l'on est match nul sur trois ans en différence de change réalisé. Alors le chiffre d'affaires vous le savez nous avons deux activités aujourd'hui, 80 % de nos capitaux employés sont dans l'activité de marine de services qui progresse de 133 millions d'euros en chiffre d'affaires et 20 % de nos capitaux sont engagés dans l'activité Subsea qui elle progresse de 23 millions en chiffre d'affaires sur l'année 2011. Au total 1 milliard 8 millions avant la prise en compte d'un taux de change moins favorable en 2011 qu'il ne l'était en 2010. Le résultat net, donc si on revient un petit plus en détail et je crois que c'est important qu'on le fasse, le résultat net comment explique-t-on que l'on passe de 39 millions en 2010 à simplement 7 millions en 2011 alors que je commence ma présentation en disant on est en croissance alors on est en croissance pour le résultat opérationnel mais regardons un petit peu comment cela se traduit un petit peu dans nos comptes en résultat net. En résultat net à fin 2010 nous avons un profit de 39 millions et je vous rappelle que dans ce 39 millions, il y avait 31 millions de résultats nets au titre des activités qui ont été cédés en 2010 donc on ne les a plus. Donc on arrive plutôt à un point de départ de 8 millions. Alors que ce se passe-t'il pour expliquer que l'on fait du sur place finalement, on part de 8 millions et on arrive à 7 millions, il se passe plusieurs choses. D'abord une forte augmentation de l'EBITDA, 59 millions d'améliorations d'une année sur l'autre. Évidemment on a plus de navires en flotte, donc a des amortissements plus importants, on a également plus de dry dock et donc là aussi ça passe par des amortissements de ces dry dock et une charge supérieure de 29 millions par rapport à l'année précédente. Les différences de change je vous l'ai dit à l'instant sur l'année 2011, les différences de change constatées en résultat financier font match nul puisque l'on avait - 30 millions sur le premier semestre et + 29 millions sur le deuxième semestre. Par contre quand on les compare avec la performance de 2010, il se trouve qu'en 2010 dans le résultat financier nous avons constaté 10 millions de produits de change, essentiellement des produits latents. Donc ces 10 millions nous ne les avons pas et nous les trouvons en écart. Le coût de l'endettement net s'est alourdi de 10 millions je vous l'ai annoncé, essentiellement c'est le fait d'un alourdissement de l'endettement net du groupe et les autres, les 11 millions là-dedans il y a essentiellement 10 millions de produits latents qui existaient en 2010 au titre de la valorisation des instruments dérivés et qui n'existe plus cette année. Au total donc un résultat net positif mais modeste de 7 millions. Regardons maintenant les résultats par activité en commençant par l'activité qui représente 80 % des capitaux, la marine de services. Vous voyez ici une progression de la flotte, 7 % de plus de bateaux en fin d'année. Un chiffre d'affaires qui s'améliore de 20 %, un Excédent Brut d'Exploitation qui augmente de 21 % et dans ces chiffres-là, on va y revenir dans l'analyse par segment, nous avons l'effet de la forte progression de l'offshore continental tant en flotte qu'en taux d'utilisation. Regardons donc par segment. Navires Offshore Profond, c'est un peu une histoire sans trop d'incidents et sans trop de passion sur cette année puisque la flotte a peu progressé et que cette flotte, nous avons pris la précaution de la contractualiser fortement parce que nous crénions un déséquilibre entre l'offre et la demande dans ce secteur du marché. Et donc nos chiffres reflètent cette politique. Nous avons levé un peu le pied dans les investissements dans l'offshore profond pour ces raisons de risque de surcapacité, nous avons contractualisé notre chiffre d'affaires et vous voyez qu'au grand total, le chiffre d'affaires augmente certes mais faiblement 3 % à 318 millions, la marge brute opérationnelle augmente de 1,3 % à 144 millions et l'EBITDA augmente de 2,1 % à un peu moins de 111 millions. Navires Offshore

Continental, là c'est une image très très différente vous le savez avec une arrivée massive encore cette année du Bourbon Liberty, succès total chez nos clients et du coup taux d'utilisation en très forte hausse 14 points de plus que l'année précédente. Cela se traduit évidemment par une très belle performance du chiffre d'affaires qui augmente de 59 %, comparé à 17 % d'augmentation de la flotte et cela se retrouve évidemment dans la Marge Brute Opérationnelle qui augmente de 94 % à 85 millions, c'est le phénomène que l'on vous avait indiqué quand ça allait mal. Quand ça va mal sur la première ligne, ça va mal aussi quand vous avez une activité forte en frais fixes, ça va très mal sur l'EBITDA et en proportion plus que la baisse sur la première ligne qui est le chiffre d'affaires. Évidemment quand les mouvements s'inversent, on a le phénomène inverse et donc on a une forte augmentation largement plus forte que celle constatée sur le chiffre d'affaires sur la ligne Marge Brute Opérationnelle et encore plus sur la ligne EBITDA qui double à 60 millions d'une année sur l'autre. Les Navires Crewboats, là c'est encore une autre histoire, augmentation de la flotte un peu moins de 6 % d'une année sur l'autre, des taux d'utilisation qui ont un petit peu progressé à 2,7 points et un chiffre d'affaires lui qui augmente de 17 % mais là il y a en parti un effet mixte, c'est-à-dire que les bateaux que nous avons entrés en flotte contrairement à l'offshore continental où nous avons une flotte extrêmement homogène de Bourbon Liberty, dans les 257 Crew bots que nous avons, il y a des gammes un petit peu différentes et nous avons surtout fait entré du haut de gamme, du FSIV et évidemment cela a un impact sur le chiffre d'affaires et également sur les coûts. Donc un chiffre d'affaires qui augmente de 17 % mais des coûts qui augmentent de 20 % et au total un EBITDA à 50,5 millions d'euros en progression de 9 % d'une année sur l'autre. La deuxième activité c'est le Subsea, on l'avait déjà dit au premier semestre, le Subsea réalise une excellente performance sur l'année 2011 avec un seul bateau en année pleine en plus dans la flotte mais c'est un très gros bateau, donc un effet mixte important ici également. Un chiffre d'affaires qui augmente d'un peu moins de 16 % à 172,8 millions d'euros. Des coûts qui sont très bien tenus et du coup si j'ose dire, un EBITDA à 67,5 millions d'euros en progression d'un peu moins de 28 %. À remarquer cette année dans l'activité Subsea, des taux d'utilisation très élevés à 93,2 %, peu de dry dock il faut dire mais c'est une très belle performance. Et puis la maîtrise des coûts dans cette activité. Le bilan maintenant. Essentiellement ce que vous voyez, vous commencez à avoir l'habitude, maintenant que nous avons focalisé nos activités, vous voyez que le poste essentiel de l'actif du bilan, c'est évidemment la flotte et la flotte en opération. Vous voyez que le poste de flotte en construction est étale. Alors je vous rappelle comment cela se passe, nous avons le chevauchement aujourd'hui de deux plans d'investissements. Nous avons la queue du programme Horizon 2012 et je vous rappelle qu'en matière de profil de paiement, le profil des commandes et du paiement des commandes au titre d'Horizon 2012 était très en amont c'est-à-dire qu'au moment de la livraison du bateau, nous avons de fait déjà payé 75 % de la valeur du bateau. Et puis nous avons maintenant le deuxième programme qui est Bourbon 2015 et là je vous rappelle que nous avons négocié avec les chantiers, profitant du rapport de force plus profitable aux armateurs dans le contexte actuel. Nous avons négocié un profil de paiement inversé, c'est-à-dire qu'au moment de la livraison, nous n'aurons payé que 25 % des commandes et donc les 700 millions étale représentent exactement ce double phénomène. L'endettement net maintenant. 1 milliard 765 millions d'euros à fin 2010, 1 milliard 955 millions à fin 2011, un peu moins de 2 milliards. 62 millions de cessions, c'est les fameuses cessions, la queue de la cession des navires vendus à Genco, je vous rappelle qu'il y avait le Sunor qui était en cours de construction et qui n'a été livré qu'en début d'année 2011 à nous même et donc dans la foulée à Genco. Et puis il y avait également une queue de vente de titre GulfMark en début d'année. Donc 62 millions de cessions. Le cash généré par les opérations à 232 millions d'euros. La poursuite de la politique de versement de dividendes à hauteur de 53 millions qui est bien évidemment un cash out pour le groupe. Des investissements à 365 millions en nette réduction par rapport aux années précédentes. C'est un double phénomène, le phénomène du profil de paiement sur les nouvelles commandes de Bourbon 2015 comme je viens de l'expliquer. C'est également l'illustration du fait que nous n'avons pas passé de commandes sur le deuxième semestre 2011. Et donc au total un endettement net d'un peu moins de 2 milliards. Alors certains se sont émus dans le passé des fameux covenant financiers, je vous rappelle que dans cet endettement nous avons 1 milliard d'encours avec trois Club deals avec autour de la table pratiquement les mêmes banquiers dans ces trois Club deals et essentiellement mais pas exclusivement mais essentiellement les grands groupes bancaires français et nous avons donc deux covenant financiers, nous avons un covenant financier qui était le ratio dette nette sur fonds propres et nous avons un covenant financier qui a fait coulé un peu d'encre à gauche et à droite qui était le rapport de la dette nette opérationnelle sur l'EBITDA et nous avons des seuils qui étaient jugés par d'aucuns dangereux. Nous avons donc contacté nos banques,

nous avons négociés avec elles et preuve de leur confiance, les banques du Club deal ont accepté la suppression du covenant financier qui faisait mal ou qui risquait de faire mal et donc on a accepté la suppression du ratio dette nette opérationnelle sur EBITDA. Alors au 31 décembre pour que vous ayez toute l'information, ce n'est pas totalement toute l'information donc je vous en donne un tout petit plus. Il faut savoir que nous avons aussi des bilatéraux dans lequel nous avons un covenant financier calculé en ratio DNO\*/EBITDA. Ce ratio a des seuils plus sympathiques que ceux qu'il y avait dans le Club deal. Ce ratio est 5 pour 2011, 5 pour 2012. Et pour que les choses soient claires, où en étions-nous sur ce ratio au 31 décembre 2011, le calcul comme vous le voyez sur l'écran donne 4,2. Donc pour éviter tout doute il n'y a pas de bris de covenant au 31 décembre 2011. L'endettement net donc a augmenté 1 milliard 955. Où allons-nous chercher l'argent comme disais un de nos politiques célèbres à l'époque, il faut prendre l'argent là où il est. Alors où est-ce que l'on est allé le chercher. On est allé bien sûr le chercher auprès des banquiers français, c'est ce que l'on fait depuis longtemps et vous savez que nous sommes très attachés à la relation dans la durée avec bien sûr nos actionnaires, notre personnel, nos clients mais bien sûr avec nos banquiers. Et nous sommes ravis que les banquiers français continuent à nous faire confiance. Ceci dit, ils ont leurs difficultés et donc on est aussi allé voir un peu ailleurs. Vous savez on avait sécurisé en juin 2010, 400 millions de dollars auprès de China Exim Bank. Sur ce graphe, nous les faisons figurer. Dans la réalité et vous le savez, au jour d'aujourd'hui nous n'avons pas encore tiré sur ce prêt de 400 millions de dollars. La raison en est très simple, c'est un financement après livraison et les bateaux n'ont pas encore commencé à être livrés. Ils commenceront à être livrés dans le deuxième trimestre de l'année 2012. Donc on a 400 millions de dollars à notre disposition mais sur le graphe ici, on les fait figurer. Donc nous avons les banques françaises, nous avons China Exim Bank et puis nous avons également des banques Scandinaves qui nous suivent depuis longtemps et qui continuent dans un monde un peu plus bousculé aujourd'hui, elles sont très présentes. Et d'autres banques par exemple des banques telles que la BNDES au Brésil. Qu'avons-nous fait et comment avons-nous financé nos opérations au cours de l'année 2011, nous avons d'abord bien sûr tiré sur les 89 millions d'euros qui nous restaient disponibles d'emprunt qui avait été négocié avant 2011. Nous n'avons pas je le répète pas tiré un sou sur China Exim Bank mais nous avons mis en place 291 millions d'euros d'emprunts supplémentaires à peu près équitablement répartis entre les banques étrangères d'un côté et les banques françaises signe à la fois de la confiance des banques françaises, signe à la fois aussi de la présence et de l'appétit des banques étrangères. À la fin de l'année 2011, il nous reste 747 millions d'euros de navires déjà en opération donc on oublie pour le moment tous les bateaux en construction et les 700 millions d'acomptes, je parle bien de la flotte en opération. Nous avons 747 millions d'euros d'actifs non hypothéqués, de navires non hypothéqués. Et la durée de vie résiduelle de notre endettement long et moyen terme était de 6 ans. La dette nette opérationnelle en partant de la dette nette à 1 milliard 955 millions et en déduisant les 711 millions d'acomptes, nous atteignons les 1,2 milliard d'euros. Les flux de trésorerie donc un cash net négatif de 61 millions en fin d'année, des flux d'activités opérationnelles d'un peu moins de 232 millions, des flux d'activités d'investissements négatifs en net mais sensiblement moins négatifs que les années précédentes sauf l'année 2010 puisque l'on avait fait un encaissement massif des ventes à Genco de nos vraquiers. 300,6 millions de flux d'activités d'investissements nets, des flux d'activités de financement de 86 millions et donc un cash net négatif de 44 millions en amélioration de 17 millions d'une année sur l'autre.

En conclusion, que peut-on retenir de cette année ? On a franchi la barre du milliard donc on est en croissance sur le chiffre d'affaires, c'est le reflet de la très bonne santé de nos amis pétroliers et des perspectives de croissance de ce secteur dont je rappelle l'indicateur clé, le prix du baril est resté à 111 dollars, c'est une moyenne historique. Une progression de l'EBITDA de près de 25 %, un résultat opérationnel en progression de 59 %, accessoirement je ne l'ai pas dit au cours de ma présentation mais c'est un élément important, accessoirement la plus-value latente sur la flotte en opération a continué d'augmenter et elle tutoie le milliard d'euros à la fin de l'année aux dires de brokers indépendants. Nous avons pour ce qui concerne 2012 mis en place des ventes de dollars à terme et nous avons protégé la totalité de ce que nous estimons être l'EBITDA dollar de l'année 2012 à un taux de change de 1 euro = 1,3070 dollar. Enfin signe de sa confiance dans l'avenir et des perspectives du groupe, le conseil d'administration va proposer à l'assemblée générale mixte du premier juin, la distribution d'un dividende de 0,82 euro par titre, ce qui veut dire que compte tenu du fait que nous avons distribué une action gratuite pour dix l'année dernière, nous restons en valeur absolue pour l'actionnaire qui aurait gardé le même nombre d'actions, nous restons en valeur absolue avec un



dividende inchangé. Je vous remercie et je passe maintenant la parole à Gaël Bodénès qui va vous parler des opérations.

### **Gaël Bodénès - Directeur Général délégué aux opérations**

Mesdames et Messieurs bonjour. Comme vous l'a indiqué Laurent, la reprise est au rendez-vous. D'un point de vue opérations, le grand beau temps est je dirai devant nous.

Pour Bourbon, nous avons un bilan opérationnel solide, des niveaux de sécurité à 0,68 en ligne avec nos objectifs, un taux d'utilisation élevé par segment pour notre flotte. Nous avons une flotte moderne et fiable en ligne avec les besoins de nos clients. 39 navires ont été livrés en 2011 et un taux de disponibilité de 93 % qui représente la fiabilité de notre flotte. Quant au marché, tous les indicateurs sont au vert. Comme le disais Laurent, le prix du baril est élevé et stable mais on voit aussi une augmentation des budgets exploration et production de nos clients et une hausse des commandes d'appareils de forage pour les foreurs. Quant à l'offre mondiale de navire, là aussi on voit des taux d'utilisation en hausse qui donne une réduction progressive de la surcapacité des navires et une accélération du phénomène de substitution et en particulier dans l'offshore continental. Alors la sécurité reste la priorité numéro un du groupe, comme je le disais nous avons atteint nos objectifs avec un taux d'incidents à 0,68 incidents par millions d'heures travaillées sur une base de 24 heures, nous avons travaillé presque 40 millions d'heures sur l'année 2011 et pour la première fois, nous vous présentons un comparatif avec les différents acteurs de notre segment. En vert, vous voyez les résultats de Bourbon, en violet ce sont les résultats des contracteurs des sociétés type Subsea7, Saipem ou Technip, en bleu clair ce sont les résultats de nos clients les compagnies pétrolières et en gris l'ISOA c'est l'association des compétiteurs et qui représente la moyenne des compétiteurs. Comme vous le voyez, les résultats de Bourbon sont deux à trois fois inférieurs aux différents acteurs du marché, nous avons vraiment de très bons résultats en terme de sécurité. Il n'y aurait pas d'excellence opérationnelle sans les femmes et les hommes de Bourbon, plus de 1 000 collaborateurs ont rejoint le groupe en 2011, Bourbon c'est 78 nationalités et nous accentuons nos efforts en formation, c'est vraiment là que nous souhaitons faire la différence. Nous avons ouvert deux nouveaux simulateurs, un au Brésil et un en Indonésie et vous voyez sur la droite une photo, c'est un séminaire de formation de nos officiers qui s'est déroulé à Brest en décembre 2011. Alors si on regarde la flotte, nous avons 436 navires en opération c'est une des flottes les plus modernes du marché, 5,6 années d'âge moyen, nous avons toujours une centaine de navires en construction. En 2011 nous avons pris en livraison un navire en offshore profond comme le disais Laurent c'est en ligne avec notre stratégie d'anticipation, 15 navires en Continental, 22 Crew boats et un navire en Subsea. Vous voyez sur la droite une photo de construction par modules de nos premiers Liberty 150 à venir au chantier Sinopacific, l'un des chantiers les plus modernes. On voit derrière des bateaux en série et tout cela sous un hangar couvert. Autre élément important concernant la flotte, c'est notre présence mondiale, nous sommes sur le continent américain avec de nouvelles zones d'opération, on verra un petit peu plus tard mais autour de Trinidad, Cuba et le Surinam. L'Afrique de l'Ouest reste toujours notre coeur d'activité avec 300 navires en opération et nous avons 27 navires au Moyen Orient, 30 navires en Asie du Sud Est, 9 en Mer du Nord et 8 en France. Quant à la fiabilité technique, nous avons amélioré notre taux, nous avons un taux de 93 % sur l'année 2011, je rappelle déjà que notre objectif à horizon 2015 est d'atteindre 95 %, nous avons déjà atteint nos objectifs en Subsea, nous progressons légèrement en profond, quand au continental, nous sommes à 95,7 nous bénéficions déjà des effets de standardisation et de construction en série de nos navires Liberty. Là où nous devons focaliser notre effort, c'est sur les Crew boats, nous sommes à 90,3. Nous avons mis en place une équipe opérationnelle et nous nous concentrons sur l'organisation et les investissements. Nous espérons voir une progression sur ce segment assez rapidement. Alors un élément nouveau, nous nous étions engagés il y a un an à publier un indice des coûts opérationnels, alors nous tenons nos engagements. Je vous rappelle que les coûts opérationnels, ce sont les coûts des équipages, la maintenance et les carénages de nos navires et puis un poste autre divers qui représente les frais d'escales, les assurances, les huiles. Nous avons mis en place une méthodologie attestée par nos commissaires aux comptes. La difficulté étant de comparer une année sur l'autre avec un même périmètre donc nous avons défini l'année 2010 en tant qu'année de base. Nous obtenons à fin décembre 2011 un indice de 106,3 auquel nous enlevons l'inflation, alors ce n'est pas l'inflation en France, c'est un panier d'inflations sur nos opérations partout dans le monde qui représente 5,4 % et nous obtenons donc un indice de nos coûts opérationnels à fin 2011 à 100,9. En légère progression pourquoi, parce que nous

sommes toujours en phase d'organisation, toujours en phase d'investissement et je vous rappelle que notre objectif à horizon 2015 est une réduction de 4 % de nos coûts. Alors la reprise d'activité, elle se reflète sur un renforcement de la diversification géographique tout d'abord et puis un élargissement de notre portefeuille clients. Vous le voyez en marine de services, nous avons placé 5 AHTS en long terme en Égypte auprès de clients Burullus et Petrobel ce sont de nouveaux clients. Aujourd'hui nous opérons une dizaine de navires en Égypte et nous sommes un des principaux acteurs dans ce pays. Au Qatar, un autre exemple intéressant c'est la société Maersk Oil qui a changé sa stratégie et souhaite dorénavant opérer ses plateformes de forage avec des appareils plus modernes à positionnement dynamique. C'est donc tout naturellement que nous avons pu placer l'un de nos Liberty pour ce client. Diversification géographique, c'est Cuba, nous avons placé deux Liberty là aussi en contrat long terme pour la société nationale espagnole Repsol et nous démarrons aussi en Australie avec le contracteur Clough qui pour faire de l'assistance de barge, nous travaillons sur le plus gros champ d'Australie, c'est le champ Gorgon opéré par la société Chevron. En assistance et remorquage, nous avons réalisé cinq opérations d'assistance et en Subsea comme dans la partie marine, nous avons diversifié nos clients, vous voyez qu'en Indonésie nous avons placé des ROV d'observation, alors les ROV ce sont les petits robots sous-marins d'observation que vous avez vue dans le film en introduction pour la société Conoco Philips. Sinon nous avons pris livraison du premier Bourbon Evolution en Subsea et qui travaille actuellement pour la société Total en Angola. Nous avons étendu les contrats pour nos deux plus gros navires le Bourbon Oceanteam 101 en Angola et pour la société Fugro en Australie. Alors comment se reflète cette reprise d'activité sur nos opérations. Deux effets principaux, un taux d'utilisation élevé dans un premier temps et un début de remontée des tarifs journaliers. Je vais vous présenter quatre tableaux de bord, trois pour l'activité marine et un pour l'activité Subsea. Le segment de l'offshore profond d'abord vous avez sur la droite dans ce segment deux bulles, nous opérons 70 navires dans ce segment, nous avons un taux de contractualisation élevé à 85,7 % qui représente notre stratégie commerciale, je vous rappelle que le taux de contractualisation est le pourcentage de navires qui sont fixés en contrat moyen ou long terme. Si l'on regarde les taux d'utilisation, nous avons un taux d'utilisation moyen élevé à 89,8 % sur l'année mais qui continue à progresser vous le voyez en bas à droite au quatrième trimestre 2011 nous avons atteint un taux d'utilisation de 93,7 % et quant au tarif journalier, alors les tarifs journaliers je voudrais faire un aparté. Il y a trois indices qui caractérisent les tarifs journaliers. Le tarif moyen à l'année c'est ce que Laurent vous a présenté, qui caractérise le niveau d'une année sur l'autre où se situe les tarifs, c'est je dirai la partie statique et deux autres indices qui déterminent la partie dynamique, est-ce que nous sommes en croissance ou en décroissance. La tendance moyen terme c'est ce que vous voyez là c'est la comparaison entre le dernier trimestre de l'année 2010 et le dernier trimestre de l'année 2011, cela donne la tendance moyenne, la tendance lourde je dirai des tarifs. Vous le voyez que dans le segment de l'offshore profond nos tarifs ont crû du dernier trimestre 2010 au dernier trimestre 2011 de + 8,5 % donc on commence à voir une remontée des tarifs et sinon le dernier élément qui caractérise c'est la vision court terme en séquentiel d'un trimestre sur l'autre, on le voit typiquement entre le trimestre deux et le trimestre trois, une forte progression du taux moyen en offshore profond. C'est lié je dirais à des phénomènes saisonniers, là typiquement c'était le phénomène de la Mer du Nord où grâce à la météo nous avons eu un très bon troisième trimestre. Alors quel est notre objectif en offshore profond, c'est de continuer à augmenter nos taux d'utilisation mais surtout nous concentrer sur la remontée des tarifs. L'offshore Continental, alors les deux bulles à droite nous avons 91 navires en opération sur ce segment, un taux de contractualisation faible 51,7 % là encore cela reflète notre volonté de stratégie commerciale, nous ne souhaitons pas fixer les navires en bas du marché sur des contrats long terme. Nous nous sommes focalisés sur la progression des taux d'utilisation, très forte progression là encore si vous regardez entre le dernier trimestre 2010 et le dernier trimestre 2011, nous avons une progression de 19 % et nous atteignons une moyenne sur l'année de 87,5 %. Là aussi si l'on regarde les tarifs, une nouvelle intéressante, c'est qu'en offshore continental on commence à voir en tendance moyenne et en tendance lourde, entre le dernier trimestre 2010 et le dernier trimestre 2011 une remontée des tarifs avec 3,5 % en bas à droite du tableau. Donc des tarifs bien orientés entre T3 et T4 nous avons eu un effet saisonnier lié à la mousson, alors effectivement je parlai de notre présence mondiale précédemment. Aujourd'hui nous avons une vingtaine de Supply en continental en opération en Asie et quand l'effet de la mousson se fait sentir dorénavant on commence à voir des petits effets saisonniers apparaître sur nos tarifs. Notre objectif sur ce segment est de continuer la progression sur les taux d'utilisation et commencer la remontée des tarifs. Le segment des Crewboats, alors une activité plutôt stable nous avons 255 navires en opération, un taux de contractualisation à 68 %, des tarifs qui augmentent à + 4,5 %

principalement lié au haut du segment effectivement sur les FSIV nous avons vu sur l'année 2011 une reprise forte de l'activité avec des taux qui arrivent, donc plutôt un effet mixte. Sur ce segment, nous devons continuer à nous concentrer sur l'amélioration des taux d'utilisation. Alors l'activité Subsea, une très belle performance sur l'année, Laurent en parlait 18 navires en opération, un taux de contractualisation à 77 %, des taux moyens sur l'année de 93,2 % et une remontée progressive des tarifs à la fois puisque nous avons un navire supplémentaire à temps plein sur l'année 2011 mais aussi des renouvellements de contrats qui nous permettent de remonter nos tarifs. Donc notre objectif sur ce segment, c'est de maintenir les taux d'utilisation et continuer évidemment à remonter nos tarifs avec les nouveaux navires qui rentrent et les renouvellements de contrats. Alors en conclusion, l'effet de l'activité sur nos opérations est comme je le disais, ce sont des taux d'utilisation élevés et une remontée progressive de nos tarifs sur chaque segment. Alors le marché comme on le disait en introduction, tous les signaux sont au vert. Sur le continent américain, le Mexique et les États-Unis se sont mis d'accord avec des accords de frontière qui permet dorénavant sur ce secteur de démarrer et d'avancer en offshore profond, la demande en offshore continental au Mexique reste soutenue, au Brésil le marché malgré des coûts élevés particulièrement là encore en offshore profond. En Mer du Nord, d'importantes découvertes ont été faites et en particulier en mer de Barents qui est quasiment la taille de la Mer du Nord actuelle donc nos amis en Mer du Nord sont très très optimistes en ce moment. En Afrique, là aussi les découvertes continuent dans le pre-salt en Angola, le pre-salt c'est la même chose qui a été découverte au Brésil de l'autre côté de l'Atlantique mais aussi dans de nouveaux pays, le Ghana mais aussi la Côte d'Ivoire, le Congo. Des découvertes aussi au Gabon donc l'offshore profond en Afrique continue à se développer et la demande en offshore continental est elle aussi tirée mais par les contracteurs Saipem et Subsea7. Et donc qui nous permet je dirai de faire travailler nos Liberty et d'accélérer la substitution sur ce marché là encore. Au Moyen Orient l'activité est plutôt stable et comme je vous le disais avec l'exemple de Maersk Oil au Qatar, une nouvelle tendance dans ce secteur assez intéressante c'est maintenant une demande de limitation d'âge avec une demande pour des navires modernes. Et en Asie, la demande continue à croître en offshore profond tout d'abord avec l'Australie, la Malaisie mais aussi de nouveaux pays comme l'Indonésie ou Brunei. En continental, on voit aussi les effets de la reprise mais plutôt sur le haut du segment où les clients là encore demandent des navires modernes 80 TPL plutôt que le bas du segment 60-70 tonnes. Donc un marché aujourd'hui très positif. Alors si on regarde la demande en offshore profond, en production je vous ai présenté ce même diagramme en vous disant que c'était positif, on avait 7 % de croissance, un an après, on a 9 % de croissance, ça continue à croître. Surtout l'élément important est en bas à droite 150 FPSO sont en construction, cela représente quasiment 40 % de la flotte mondiale actuelle, c'est énorme et donc ça va vraiment tirer le marché. Ces navires sont actuellement en construction et vont être livrés dans les 2-3 années à venir. Si on regarde la demande en offshore profond, pour la partie exploration forage, une année 2011 avec 4 % de croissance par trimestre donc une croissance de 12 %. Les prévisions restent identiques 12 % de croissance encore en 2012. Un phénomène intéressant, ce sont les appareils de forage commandés, 30 appareils de forage ont été commandés sur le premier semestre 2011 et 12 sur le deuxième semestre. Donc on est à plus de 40 appareils de forage en offshore profond commandé en 2011 c'est énorme. Sur les années précédentes on parlait de 4-5 appareils de forage. Je vous rappelle que un appareil de forage, le coût d'investissement est entre 600 et 800 millions de dollars. Donc 40 appareils en construction c'est énorme. C'est la même chose en continental, les prévisions sur l'année 2012 restent positives, on parle de 3 % par trimestre, donc quasiment 10 % sur l'année et là aussi beaucoup d'appareils de forage commandés avec quasiment une cinquantaine de nouveaux jack-ups de nouvelle génération en construction donc là les signaux sont encore au vert. Alors le Subsea nous avons bénéficié sur les 3-4 dernières années d'une belle croissance, on parlait de 20 % de croissance sur les postes de pipe et les oléoducs et 33 % de croissance sur la mise en place de têtes de puits sous-marines.

Sur les 3-4 années à venir, on parle d'encore plus de croissance. 30 % sur les pipes, + 40 % sur les poses de têtes de puits. Alors où est-ce que cela va se passer, principalement au Brésil, en Afrique de l'Ouest et en Asie pacifique mais là dans ces chiffres n'apparaît par les nouvelles découvertes en Mer du Nord puisque sur la mer de Barents évidemment on va aussi être obligés de poser des pipes et de têtes de puits. Donc même si on est encore en forte croissance, ce sera encore plus. Alors si on regarde l'offre mondiale de navires, que se passe t'il ? Il faut bien comprendre qu'il y a deux types de flottes, il y a la flotte en offshore profond et la flotte continentale qui ont deux profils complètement différents. La flotte en offshore profond c'est une flotte moderne 10 % de la flotte seulement à plus de 25 ans d'âge. C'est une flotte en croissance 342 navires sont en construction dont 170 navires

commandés en 2011 et sur ces navires commandés en 2011 principalement des PSV, pourquoi des PSV ? Parce qu'il faut servir les appareils de forage à positionnement dynamique qui n'ont plus besoin de s'ancrer. Alors Bourbon quelle est notre approche ? Notre approche est de suivre la croissance et d'accompagner le client dans nos zones géographiques. Nous avons commandé 20 PSV en offshore profond qui seront livrés à partir de 2013. Je vous disais deux flottes différentes, la flotte continentale 1700 navires en opération mais c'est une flotte âgée, presque 40 % de la flotte actuelle à plus de 25 ans d'âge. 40 % ça veut dire plus de 600 navires qui ont plus de 25 ans d'âge. Une flotte en faible progression, simplement 100 navires sont en construction, donc on parle de 5-6 % de croissance et qu'elle est notre approche et Bourbon sur ses commandes représente 40 % des commandes mondiales. Pourquoi ? Il y a 600 navires à remplacer, on en a commandé une quarantaine, c'est là que sera la croissance de demain. Et quand on parlait d'un taux de contractualisation faible à 51 % parce que l'on attend la remontée des tarifs, c'est ce phénomène-là qui va faire que les tarifs vont augmenter et que l'on est assez confiant dans l'avenir sur le segment du continental. Notre stratégie globale en constructions c'est d'abord l'anticipation des besoins de nos clients avec des navires modernes DP2 diesel-électrique à faible consommation Fifi. Et deuxièmement c'est l'anticipation qui nous permet d'être en adéquation avec les cycles du marché. Alors nous avons investi en offshore profond 20 navires comme je vous le disais de PSV de taille moyenne. Comme vous le voyez sur le schéma de droite, 150 PSV ont été commandés sur l'année 2011, principalement dans le haut du segment. Ce sont des PSV à plus de 4000-5000 tonnes de deadweight qui vont servir les marchés de la Mer du Nord, les marchés du Brésil et le Golf du Mexique. Nous, nous nous focalisons principalement sur les PSV de taille moyenne et ces PSV vont pouvoir servir l'Afrique de l'Ouest, le Moyen-Orient, l'Asie et l'Australie. Quant à l'offshore continental, nous investissons plutôt dans le haut du segment. En AHTS vous le voyez sur les AHTS de 80 tonnes et pas du tout dans le segment des 60 tonnes. Et en PSV il n'y a quasiment pas de commandes à part nous. Ce sont des PSV qui vont être capables à la fois de servir le marché continental mais si nécessaire et on le voit typiquement en Indonésie, capable de servir le marché de l'offshore profond. Alors en conclusion, le marché est très positif, les investissements à la hausse des compagnies pétrolières continue. On parlait il y a trois mois de 12 % de croissance, on commence à lire aujourd'hui sur l'année 2012 15-20 % de croissance sur les investissements en exploration production de nos clients. Les foreurs de la même façon sont très positifs vis-à-vis de l'avenir avec beaucoup d'appareils de forage en commande. Pour nous c'est un signe très positif puisque cela veut dire qu'à court terme il n'y aura pas de goulot d'étranglement sur la demande. Cela veut dire que les foreurs seront capables de répondre aux compagnies pétrolières et de suivre la croissance. Quant à l'offre mondiale de navires, on voit petit à petit une réduction de la surcapacité navire avec deux phénomènes, d'abord la croissance et particulièrement en offshore profond et deuxièmement l'accélération du phénomène de substitution plus particulièrement sur le continental. Bourbon a un bilan opérationnel solide, nous avons une présence mondiale qui nous permet de répondre et de suivre nos clients partout dans le monde et de suivre la croissance et une bonne anticipation des besoins de nos clients, nous sommes donc prêts pour le rebond. Je vais passer la parole à Christian qui va vous parler de perspectives. Merci.

### **Christian Lefèvre - Directeur Général**

Merci Gaël. Je trouve particulièrement intéressant ce qui a été dit sur l'offshore continental puisque l'on remarque qu'il y a six fois plus de navires de 25 ans qui sortiront dans les prochaines années, six fois plus de navires que de navires en construction. Et Bourbon avec ses 100 navires en série et encore 35 autres en construction devraient profiter pleinement de ce marché dans le futur. Alors revenons à l'analyse de l'année 2011. C'est clairement une année de retournement de marché et de croissance pour Bourbon. On voit que les indicateurs d'activités sont en hausse et reflètent cette reprise et on voit tout particulièrement que le trimestre quatre a été plus fort que la moyenne de l'année 2011. Alors cette reprise se reflète sur la performance de Bourbon avec des chiffres en hausse et particulièrement le taux de marge EBITDA\*/Chiffre d'affaires qui progresse de 1,5 point alors que malgré un dollar très défavorable pour le premier semestre et plutôt défavorable sur l'année 2011. Alors pour soutenir cette croissance, nous avons besoin de financements. Notre croissance se fait par la construction de séries de navires qui sont des actifs de qualité. Entre 2007 et 2011, nous avons opéré une diversification géographique du pool bancaire. Vous voyez qu'en 2011 64 % des financements proviennent des banques françaises et que 36 % proviennent des banques étrangères. Alors aujourd'hui les entreprises se financent partiellement en faisant appel au marché et nous pensons qu'en 2015, Bourbon sera financé par les banques françaises, par les banques étrangères



mais aussi directement par le marché. Alors nos partenaires financiers nous accompagnent parce qu'ils croient en notre stratégie mais aussi parce que notre secteur est porteur. Alors regardons une étude de l'Agence Internationale de l'Énergie sur les prévisions de la demande en énergie par type d'énergie et vous voyez que la demande en énergie doit croître de 40 % sur la période 2009-2035 et que pour les énergies fossiles qui nous intéressent, le pétrole et le gaz, cette croissance devrait être de 31 % sur cette période. On note aussi que le gaz devrait croître plus vite que le pétrole et donc en relatif et en total des deux, on note bien une croissance de ces deux énergies fossile. Alors il ne faut pas oublier les énergies renouvelables et particulièrement l'éolien, vous voyez qu'ils sont prévus en croissance et donc Bourbon s'intéresse bien sûr à ces activités. Le fait marquant du secteur sur cette année c'est la grande stabilité du baril au-dessus de 100 dollars. C'est probablement dû à une plus grande discipline des pays producteurs à travers l'OPEP mais c'est vraiment le fait marquant et nous allons voir que cette stabilité est nécessaire pour le futur. Il y a un déclin de la production des champs existants, c'est clair on a beau soutenir la production en faisant des opérations de stimulation mais cette production décline. Il y a une diminution des capacités de réserve relative à la demande mondiale. Et on atteint moins de 5 % de capacité de réserve par rapport à la demande mondiale et on voit que le renouvellement des réserves est de plus en plus difficile. Il faut aller forer plus profond en terre et que tout cela demande de nouvelles technologies et que cela demande des investissements plus lourds. Et vous allez voir que les pétroliers investissent. On retrouve des taux de croissance des dépenses exploration production en forte hausse et proches des taux que l'on avait connus dans les années 2005-2008. On est à 45 % de croissance sur la période 2011-2014 et tout cela est très prometteur pour le secteur. La complexité des opérations augmente, on disait qu'il fallait forer plus profond, développer des champs plus profonds. On parle maintenant de forage dans les marges abruptes, c'est à dire dans les tombants des plateaux continentaux et tout cela veut dire une complexité des opérations et le management du risque opérationnel est devenu la priorité de nos clients, de l'industrie et nos clients nous imposent leurs pratiques opérationnelles. Et ils nous parlent d'excellence opérationnelle, pas de compromis sur la sécurité, contrôle des risques, intégrité des opérations et nous devons les accompagner dans cette recherche de l'excellence opérationnelle. Depuis 2012, nous avons eu une stratégie de croissance et d'anticipation des marchés mais aussi une stratégie industrielle de constitution de flotte. Nous avons aujourd'hui 14 séries de navires de plus de 10 navires. L'âge moyen de la flotte est de 5,6 ans et plus de 60 % des navires Supply et Subsea ont des propulsions diesels-électriques et des positionnements dynamiques classe 2. Alors les séries de navires, vous les voyez ici, en offshore continental bien sûr les 54 Bourbon Liberty 200 qui sont, dont le dernier sera livré la semaine prochaine. 22 Liberty 100 tous en service et les séries à venir de 20 Liberty 300, 15 Liberty 150. En offshore profond pour les gros PSV nous avons une série de 10 P105 et PX105. 18 PSV de taille moyenne qui transportent 3200 tonnes. 10 AHTS de 120 tonnes de traction et une série de 20 PSV de 3700 tonnes de transport qui sont en construction et qui arriveront dès l'année 2013. Pour les navires Subsea nous avons une série unique de 10 navires Bourbon Evolution, le premier est en service et neuf sont en construction et deux seront livrés cette année. Pour les Crew boats, 5 séries de navires avec la série phare du Surfer 1800 où nous totalisons 125 navires identiques. Alors la standardisation est au service de l'excellence opérationnelle. Séries de navires plus standardisation des équipements et nous nous efforçons de standardiser les équipements de propulsion des navires sont des leviers pour améliorer la compétence et améliorer l'intégrité du navire. En effet nous formons sur simulateur, vous avez vu que nous avons deux gros simulateurs pour les Supply boats, un à Marseille et un à Singapour et huit simulateurs pour les Crew boats. On peut accélérer l'expertise des navigants, ils tournent régulièrement sur le même type de navires et sont donc habitués aux manoeuvres et aux opérations spécifiques sur ces navires, plus grande flexibilité du personnel bien sûr et pour le technique encore une fois une accélération de l'expertise technique, une industrialisation de la maintenance que l'on est en train de faire et cela devrait se voir dans nos coûts. Et la mutualisation des équipements de rechange. Alors tout est en place pour réussir Bourbon 2015, Bourbon est au service des attentes du client et notamment pour le management du risque et la maîtrise des coûts. Notre stratégie industrielle pour la composition de la flotte, la formation des équipages et une plus grande disponibilité des navires pour les clients est en place. L'extension de la flotte anticipe bien la croissance attendue de la demande et le timing est bon. Et croissance et rentabilité permettront un financement dont la structure s'adaptera à l'évolution du monde financier. Je vous remercie pour votre attention et nous allons maintenant passer aux questions auxquelles nous allons répondre avec plaisir. Merci.

### **Geoffroy STERN, CAI Cheuvreux**

Bonjour, Geoffroy Stern de Cheuvreux, j'ai plusieurs questions. La première porte sur la flotte offshore continentale, on voit que les coûts directs augmentent de 45 % alors que la croissance de la flotte est de 17 %, je voudrais que vous reveniez s'il vous plaît sur ce point. Par ailleurs, vous avez mentionné le taux de couverture donc 2012 à quasiment 31 qui a été le taux de couverture effectif sur 2011 et du coup quel est l'impact positif attendu en EBITDA sur cette année et enfin une question également sur la hausse des dayrates que vous attendez en 2012, est-ce que vous pourriez nous donner un ordre de grandeur, est ce que l'on est sur du 10-15 % de hausse des dayrates attendus sur cette année sachant qu'a priori la moitié de votre flotte en bénéficiera si je m'en souviens bien puisque l'autre moitié est déjà contracté. Et enfin en août dernier, il me semble que vous ciblez 23 livraisons de navires shallow waters sur 2012, aujourd'hui on est passé à 14, est-ce que c'est je dirai un décalage de votre fait ou est-ce simplement des retards. Merci.

### **Christian Lefèvre - Directeur Général**

Oui merci pour vos questions. Donc Laurent Renard répondra pour les deux premières questions et puis je répondrai pour les deux dernières.

### **Laurent Renard - Directeur Général délégué**

La première question si je me rappelle bien, c'est la question sur les coûts et l'évolution des coûts de l'offshore continental. Et vous faisiez remarquer que les coûts augmentaient beaucoup plus que la proportion d'augmentation de la flotte. Vous vous rappellerez sans doute qu'à l'époque on avait fait un commentaire sur les bateaux brésiliens qui avaient du mal à rentrer au Brésil. Et l'on avait été stupide mais pas au point d'avoir la totalité des coûts et sans les opérations du tout. Je vous rappelle que l'on a souffert pendant plusieurs mois pour ces bateaux. Donc une partie de l'explication de cette hausse des coûts non proportionnelle à la hausse du chiffre d'affaires provient de cet effet Brésil. La deuxième question a trait à l'évolution du taux de change donc je rappelle sur la moyenne de l'année 2011, nous avons un taux de change de 1,39. Nous avons effectivement mis en place des ventes de dollars à terme, de mémoire nous avions mis 250 millions de dollars donc voilà ça vous donne une proportion pour faire tourner vos modèles.

### **Christian Lefèvre - Directeur Général**

Donc je réponds pour la question sur la hausse des dayrates donc la hausse des dayrates nous la voyons clairement venir dès 2012, 50 % de la flotte en offshore continental est contractualisé donc cette hausse des dayrates interviendra pour une partie significative de la flotte. Maintenant vous donner un timing est toujours difficile, il y a toujours certaines régions où il y a encore trop de navires, ce sont des navires qui sont récents mais pas directement en compétition avec les nôtres puisque ce sont des navires AHTS de 60 tonnes à propulsion classique et nous avons vu que les clients maintenant préféreraient pour des raisons d'assurance pour les remorquages de jack-up notamment, d'appareils de forage, des navires plutôt de 80 tonnes pour avoir plus de puissance, plus de flexibilité et plus de sécurité dans les opérations. Et donc nous pensons qu'avec nos Liberty 80 tonnes, positionnement dynamique, nous serons les premiers à bénéficier de cette hausse de tarifs. Pour ce qui est des livraisons, je n'ai pas le chiffre de 23 navires offshore continental prévus en livraison sur l'année 2010. Mais il est vrai que nous avons eu 14 navires livrés en 2011 et que nous avons eu un certain décalage d'un certain nombre de navires notamment en fin d'année pour quelques Liberty qui sont livrés comme je le disais tout à l'heure, ce premier trimestre. Donc oui il y a eu un léger décalage dans la prise de livraison des navires en offshore continental d'un trimestre sur l'autre.

### **Guillaume DELABY, STE GENERALE**

Bonjour Guillaume Delaby, Société Générale. Je voudrais également revenir sur les dayrates, j'ai bien écouté Gaël et j'ai cru comprendre qu'en 2012 sur l'offshore profond, le but du jeu était essentiellement de faire monter les prix et ainsi que dans le Subsea et en revanche dans l'offshore continental et dans les Crewboats, le but principal est d'abord de faire augmenter les taux d'utilisation. Alors première question, est-ce que j'ai bien compris. Deuxième question, certains, en tout cas cela a été mon cas, ont été déçus au moment de la publication du Q4 quand on a vu une baisse au Q4 des

dayrates par rapport au Q3 donc question rituelle, voyez-vous les choses frémir au Q1 et puis peut-être pour l'ensemble de l'année 2012 et ça c'est une question liée à la dette, est-ce que la renégociation de votre dette et la suppression du convenant va se traduire par un surcoût de frais financiers important et si oui, de quel ordre.

### **Christian Lefèvre - Directeur Général**

Gaël va répondre à la première question et je répondrai à la deuxième et Laurent à la troisième.

### **Gaël Bodénès - Directeur Général délégué aux opérations**

Pour la première question, la réponse est très simple. Oui vous avez très bien compris. Sur l'offshore continental, on est à des taux d'utilisation qui tournent aux alentours en moyenne sur l'année de 87,5 % donc nous sommes très proches je dirai des 90 et plus. Je pense que très rapidement on va pouvoir augmenter, en séquentiel d'abord les taux d'utilisation et très rapidement les tarifs journaliers mais oui vous avez bien compris le message.

### **Christian Lefèvre - Directeur Général**

Alors concernant la baisse des tarifs au Q4 donc il y a eu une légère baisse des tarifs en Q4, on avait eu un point haut au Q3 principalement lié au très bon fonctionnement de la Mer du Nord, vous savez que l'on avait eu des taux record en septembre en Mer du Nord. Alors que va-t-il se passer au T1. Alors pour l'offshore profond, tous les contrats que nous renouvelons sont à la hausse donc l'effet devrait être positif. Il y a quand même un effet saisonnier de la Mer du Nord, pour Bourbon cela impacte peu notre flotte puisque nous avons uniquement deux navires au spot en Mer du Nord à cette saison mais vous savez que la Mer du Nord devrait repartir en avril aux beaux jours et donc la prévoit plutôt avec un bon marché mais il y a un impact saisonnier pour l'offshore profond en Mer du Nord. En ce qui concerne l'offshore continental, il y a eu la période des fêtes de Noël et puis du Nouvel An chinois qui fait toujours un petit peu moins d'activités de construction, de maintenance et en Asie il y a un impact qui est la mousson dans le sud-est asiatique qui est de novembre à fin février donc cela a un impact sur les taux d'utilisation et l'activité en offshore continental. On est confiant pour l'avenir puisque la très grande majorité des bateaux sont contractés dès la fin mars et on pense que les tarifs seront toujours bien orientés et légèrement en hausse au cours du premier semestre.

### **Laurent Renard - Directeur Général délégué**

Alors la suppression des convenant et combien cela nous a coûté, c'est une très bonne question. Je vais peut-être être un tout petit peu long parce qu'il faut remettre les choses en perspective probablement. La réponse rapide c'est qu'en frais financier cela ne nous a rien coûté et cela ne nous coûtera rien. La réponse complémentaire est que cela nous a quand même coûté un petit peu et je vais vous expliquer exactement ce que cela nous a coûté. Cela nous a coûté la mise en place d'hypothèques formellement sur des bateaux dont on avait déjà réservé la primeur à nos amis banquiers mais sans aller jusque chez le notaire parce que c'était coûteux et que c'était administrativement pesant mais les actifs avaient été listés et mis de côté avec promesse de non-hypothèque à d'autres. Les banquiers nous ont demandé purement et simplement de passer à l'acte et donc d'hypothéquer la totalité sans augmentation de « loan to value », la totalité de ces actifs qui étaient préservés. Pourquoi ma réponse va être un tout petit peu plus longue, c'est que je voudrais que vous me croyiez, ce que je vous dis est vrai et donc je vais essayer de vous expliquer pourquoi. Encore faudrait-il interroger les banquiers évidemment. Un petit peu d'abord d'historique. On parle bien de la dette nette opérationnelle sur l'EBITDA, ce ratio a été mis en place en 2005, je ne vais pas remonter beaucoup plus que ça. Et en 2005, nous n'avions pas encore Horizon 2012 et encore moins Bourbon 2015. Et donc on avait fait des prévisions de cash flow, des business plan et que sais-je. À l'époque ce convenant avait comme seule conséquence en cas de bris de justement passer à l'acte et effectivement d'aller formaliser chez le notaire la prise d'hypothèque, c'était la seule conséquence. Puis est arrivé la crise de 2008-2009 et en pleine crise je vous le rappelle, nos banquiers français nous ont fait confiance et en mars 2009, nous avons conclu un nouveau Club deal. Simplement, il y avait un ratio, peut-être que l'on aurait dû en revoir les seuils à l'époque, Bourbon n'était toujours pas là mais Horizon 2012 était déjà là, on aurait peut-être dû à ce moment-là avec nos amis banquiers revoir, on a tous été un peu paresseux et on a dit il y a un convenant, il y a des valeurs, on laisse tout

cela inchangé, simplement les conséquences maintenant c'est que si ça se passe mal, les conséquences seront un petit peu plus fâcheuse pour Bourbon. Et voilà vogue la galère, est arrivé Bourbon 2015 on n'a rien renégocié puis est arrivé 2011, il faudrait peut-être que l'on revoie tout cela. Ça c'est le contexte, fondamentalement qu'est-ce que je suis en train de vous dire ? Je suis en train de vous dire que nos amis banquiers constatent quoi ? Que dans un monde qui ne va pas très bien, le secteur de l'énergie n'est pas le pire, que la croissance est là et que c'est bien de reconstituer ses fonds propres mais encore faut-il avoir des clients et de la rentabilité et avoir un peu de croissance. Deuxièmement, la stratégie de Bourbon dans ce secteur est unique et ils y croient. Troisièmement très modestement, cela fait sept ans que l'on fait le boulot et ce n'est pas trop mal en exécution. Et je pense que c'est cela, maintenant les banquiers ont bien compris qu'effectivement, en génération d'EBITDA, en masse d'EBITDA les circonstances externes, le marché on était plutôt en bas de cycle disons le clairement, on n'est pas encore remonté c'est clair aussi mais cela va venir. Et les banquiers savent lire des prévisions, savent lire une stratégie, savent ce que c'est que d'investir pour derrière générer du cash flow et c'est ça le résultat. Le résultat c'est qu'ils ont supprimés les convenant sans pénalisations financières avec simplement, parce qu'ils font bien leur boulot, la mise en oeuvre pratique des hypothèques.

### **Jean-Luc ROMAIN - CM-CIC Securities**

Bonjour Jean-Luc Romain - CM-CIC Securities. J'ai une question sur la division Subsea services et sa performance au deuxième semestre avec une marge d'EBITDA un peu en retrait par rapport à celle du premier. Malgré des prix en hausse et des taux d'utilisation très élevés, vous pouvez expliquer l'augmentation des coûts directs pour cette division, je ne pense pas qu'il y ait d'impact Brésil cette fois-là.

### **Christian Lefèvre - Directeur Général**

Bien sûr on peut répondre à cette question. Donc vous voyez que dans ce secteur Subsea, nous avons eu une baisse légère des taux d'utilisation, on était très haut à plus de 96 % donc au premier semestre et on a baissé un peu au deuxième semestre. Cela vient des arrêts techniques, nous avons eu plus d'arrêts techniques durant cette période. Et nous avons eu la mise en place d'un nouveau navire, le premier Bourbon Evolution 800 qui a généré quelques coûts supplémentaires pour sa mise en place et puis qui a fait baisser un peu le niveau de marge de l'activité.

### **Julien LAURENT - NATIXIS**

Bonjour Julien Laurent Natixis. J'avais une question sur la dette à court terme qui augmente à plus de 600 millions d'euros. Est-ce que vous avait déjà des lignes de crédit disponibles immédiatement ou est-ce que finalement l'opération de marché potentiel d'ici 2015 est assez proche d'aboutir dans les prochains mois. Une question plus sur la sémantique sur vos prévisions, vous mentionnez que le marché anticipe des hausses de prix. Est-ce que vous-même vous anticipez bien ces mêmes hausses de prix, je ne comprends pas la façon de formuler cela et aussi si vous pouviez nous donner juste une indication une fourchette sur les dépréciations à venir en 2012, est-ce que l'on a encore un nouveau palier assez fort de hausses.

### **Christian Lefèvre - Directeur Général**

Donc Laurent va vous répondre à la première question et on vous répondra sur les hausses de prix.

### **Laurent Renard - Directeur Général délégué**

Sur la première question je ne suis pas sûr de répondre parce que vous ne vous attendez pas à ce que je vous dise, on va lancer une opération de marché demain matin, ça ne serait pas très raisonnable de ma part. Votre question sur le court terme, je veux quand même réagir dessus avant, votre question sur le court terme il faut bien voir dans les chiffres, désolé de faire un peu de cuisine, dans le court terme vous avez à la fois du découvert court terme et puis vous avez la part court terme des emprunts long terme, c'est la présentation IFRS et là nous aurons en 2012 des remboursements importants, plus importants que la moyenne, je vous ai dit que l'on avait une maturité moyenne de notre dette long et moyen terme de six ans. Nous allons avoir des tombés plus importantes



exceptionnellement en 2012 puisque nous avons conclus des emprunts bilatéraux sur des SNC fiscales qui arrivent à échéance et avec un bullet repayment, un profil de paiement qui fait que l'on a des sorties. Et puis ce qu'il faut savoir c'est que l'on a 600 millions de dettes court terme mais en face on a aussi pas mal de cash. Maintenant sur l'opération de marché, la volonté est claire, c'est de comme l'ensemble du monde et je pense que les MIDCAP s'y mettent et que l'on va s'y mettre également. Il s'agit effectivement de diversifier nos sources de financement. Nous l'avons fait jusqu'à présent en diversifiant géographiquement nos emprunts bancaires, nous le ferons très probablement en matière de marché financier, quand ? Vous le saurez à ce moment-là.

### **Christian Lefèvre - Directeur Général**

Alors quand à la hausse de prix, c'est vrai nous parlons du marché qui anticipe des hausses de prix. Pourquoi parce que bien sûr nous suivons attentivement tout ce que publie les courtiers, les analystes pétrole et marché sur les marchés des navires offshore. Et tous annoncent une hausse des prix qui arrive pour 2012. On lit aussi ce qu'écrivent nos concurrents et vous le savez, ils sont tous positifs et pensent que les prix vont monter. Donc clairement on pense que les prix vont monter, la problématique est le timing, quel sera le timing par région, vous savez que le marché est tout de même un marché assez régional et il peut y avoir des différences entre les régions et c'est donc difficile de faire des prévisions.

### **Laurent Renard - Directeur Général délégué**

Je crois qu'il y avait un élément de question sur les dépréciations, je suppose les dotations aux amortissements c'était cela la question. Donc en matière de dotation aux amortissements, je suis désolé, je vais être très sordide mais je crois que c'est une question pour vos modèles donc je vais essayer de vous expliquer et excuser moi pour le détail un peu sordide. Vous avez deux éléments majeurs dans nos dotations annuelles aux amortissements. Vous avez la coque, la structure même du bateau et vous avez le dry dock, je vais revenir sur le dry dock après. Sur la coque et je suis sûr que vos modèles le reflètent bien, vous avez un effet flotte pleine, donc ce n'est pas la situation au 31 décembre qui compte c'est effectivement les livraisons de l'année précédente qui sont l'année suivante à taux plein et donc il y a un jeu et dans vos modèles il faut que vous en teniez compte. Vous posez la question, est-ce que cela va continuer à s'aggraver. Du côté de la coque, cela va suivre notre programme de livraison avec l'effet retard que j'ai signalé sur les entrées en flotte donc qui ne se voient complètement qu'au bout de 12 mois. Et puis sur les dry dock ce qu'il faut comprendre, déjà la technique comptable, les IFRS nous amènent quand nous prenons livraison d'un bateau de dire : "Il y a une partie du prix du bateau qui lui va en dry dock et que l'on immobilise". Et puis après il y a les visites de classe qui vont se faire au bout d'un certain nombre d'années et quand l'on dépense la visite de classe, on vient à nouveau mettre cela en immobilisation mais cela s'amortit très rapidement. Si vous prenez deux ans et demi, ce n'est pas complètement idiot. Tout cela pour dire en résumé, cela fait un moment que l'on investit et que l'on investit lourdement. Il faut donc vous attendre effectivement que la tendance dans les semestres qui vont venir va être à l'alourdissement de cette composante dry dock dans les dotations aux amortissements. Est-ce que j'ai réussi à vous perdre complètement ?

### **Jean-Noel VIEILLE, HIXANCE Asset Management**

Je voudrais reprendre une partie de la question de Julien tout à l'heure sur la question de la dette quand même et sur le recours au marché financier. Il me semblait qu'il y avait un discours subliminal derrière qui consisterait à imaginer que vous allez finalement relancer un nouveau plan d'investissement dans la période avant la fin 2015 puisqu'en fait la logique voulait quand même si on avait bien compris le précédent plan, que normalement la constitution des cash flows, normalement il n'y a pas de raison au-delà peut-être de 2012 où il y a des dettes qui tendraient un peu plus mais il n'y a pas de raison d'augmenter la dette au contraire on devrait avoir une amélioration de la structure financière. Donc est-ce qu'il y a un changement, ou plutôt est-ce que vous repartirez plus rapidement que cela sur un nouveau plan d'investissement avec le risque que cela comporte puisque l'on a quand même vu qu'en 2010-2011, il y avait quand même quelque part ce que l'on appelle en finance un effet de massue, c'est-à-dire que l'effet de levier n'a plus existé et que finalement il y a eu une destruction un peu de valeur et le marché a d'ailleurs été relativement efficient comme votre logo "B efficient" le disait, le marché s'est ajusté. Donc est-ce qu'il n'y a pas un risque là. Et ma deuxième question sous-jacente, le recours au marché financier a priori par rapport à la dette est beaucoup plus cher que ce

soit sur des fonds propres ou que ce soit sur de l'obligation. Donc pourquoi introduire cela aujourd'hui ?

### **Christian Lefèvre - Directeur Général**

Je commence par vous répondre notamment sur un hypothétique ou futur plan d'investissement. Ce n'est pas à l'ordre du jour, nous sommes mandatés pour délivrer ce qui est engagé et donc le plan 2015 est donc à court et moyen terme sur les deux prochaines années, il n'est pas envisagé de nouveaux plans d'investissement. Et je vais laisser Laurent répondre sur la dette et le coût de l'appel au marché.

### **Laurent Renard - Directeur Général délégué**

Sur ces bases-là, sur le fait que l'on a un plan d'investissement pas plus pas moins, qu'est-ce qui a changé parce qu'il y a des petites choses qui ont changés en matière de plan de financement et on vous l'a déjà dit. Donc je le répète, ce qui a changé c'est que les circonstances de notre marché ont fait que la génération d'EBITDA sur l'année 2010-2011 a été inférieure à nos espoirs. Et que cette masse d'EBITDA que nous n'avons pas générée, nous ne l'avons pas en financement. Comme le programme d'investissement n'a pas changé, il y a un gap c'est aussi clair que cela, pour le dire de façon un peu plus vulgaire, vous aviez entièrement raison, on va commencer par investir fortement et après les gars, on se repose et cling cling cling c'est du cash flow partout. Évidemment quand vous commencez les deux premières années avec une déficience du fait des conditions de notre marché dans la génération d'EBITDA, vous décalez de 18 mois à 2 ans votre courbe mais la courbe n'a pas changé de profil. Donc vous avez entièrement raison, oui l'endettement va baisser, simplement il va continuer à augmenter pendant encore 18 mois avant de rebaisser, le profil est le même, il est déporté de 18 mois sur la droite, cela est la big picture. Maintenant vous posez la question, pourquoi vous faites une opération de marché, on fait une opération de marché pas à cause de Bourbon, on fait une opération de marché à cause du marché financier ce coût-ci, ce n'est plus le marché du pétrole ou du parapétrolier, c'est le marché financier et le marché financier nous dit : "Ma balance sheet - 20 %, Bal3 machin chose, bidule truc et puis les Américains ils font 70-30, 70 de marché financier et vous les Européens il faut faire...". Nous on écoute tout cela et on se dit il faut peut-être que l'on y aille nous aussi parce qu'effectivement pendant 18 mois on a des besoins et ils sont classiques, ils sont connus, il n'y a rien de nouveau. Il y a la génération d'EBITDA un peu en retard ça c'est l'histoire. Après vous dites mon bon monsieur cela va coûter cher. Pourquoi on ne l'a pas fait encore à votre avis ? C'est bien pour cela. Et donc très sérieusement, la diversification c'est quelque chose de très sérieux et on va le faire, c'est sérieux, on l'a déjà fait géographiquement et je pense qu'il faut qu'on le fasse aussi et que l'on attaque le marché de la dette de toutes les façons indépendamment des coûts. Maintenant le timing de cela, on ne va pas le faire au moment où l'on pensera que ce sera opportun, que le marché soit ouvert à des conditions comme vous le dites qui ne se fassent quand même pas trop mal pour Bourbon.

### **Jean-François GRANJON, ODDO MidCaps**

J'aurais trois questions. Est-ce que vous pouvez revenir sur les dotations aux amortissements, vous avez évoqué trois facteurs, d'une part la hausse de la charge d'amortissement, d'autre part l'accroissement des arrêts techniques et enfin les provisions pour justifier la baisse ou la moindre progression de l'EBIT et surtout la baisse séquentielle de l'EBIT au S2 versus S1, est-ce que l'on peut avoir un petit peu plus de couleur sur l'impact de ces trois composantes sur l'évolution de l'EBIT et sur cette baisse séquentielle. Deuxième question concernant les Crew boats, on a des taux d'utilisation un peu inférieurs à 81 %, donc on est un peu en dessous de la moyenne, que voyez-vous comme évolution de taux de croissance de ces taux donc pour les prochains trimestres, est-ce que l'on a une progression plus limitée que pour les autres divisions du groupe et puis vous avez également évoqué des légères hausses de prix des dayrates pour les crewboats, est-ce que c'est-à-dire que pour ce segment d'activité, il est plus difficile d'augmenter les prix que pour les autres divisions du groupe. Merci.

### **Christian Lefèvre - Directeur Général**

Oui alors Laurent va vous répondre pour la première question et je vous répondrais pour les deux autres questions.

### **Laurent Renard - Directeur Général délégué**

Sur la première question, vous avez raison entre EBITDA et EBIT, il y a essentiellement les dotations aux amortissements et les provisions. Les dotations aux amortissements, je vous l'ai dit il y a une composante coque et elle est à peu près homogène d'un semestre sur l'autre aux entrées de flotte près. Les évolutions de dry dock, on a eu beaucoup plus de dry dock sur le deuxième semestre, deux fois plus que sur le premier semestre donc cela contribue à l'évolution d'un semestre sur l'autre. Parce que la question c'est bien cela S1 versus S2. Le troisième élément ce sont les provisions et on a constaté effectivement des provisions sur le deuxième semestre notamment sur nos opérations en Angola et au Brésil dans des proportions plus importantes que ce que l'on avait constaté au premier semestre.

### **Christian Lefèvre - Directeur Général**

Alors pour ce qui est des Crew boats, tout d'abord la particularité du secteur ce sont des petits équipements en aluminium avec des moteurs rapides et vous avez remarqué que les taux de disponibilité sont plus faibles que sur les plus gros équipements tels que les Supply boats et les navires Subsea. Cela veut dire que pour exploiter dix navires il en faut presque un en réserve si on veut les exploiter 24 heures sur 24. Donc mécaniquement, les taux d'utilisation sont plutôt plus faibles dans ce segment. Alors on a eu une stratégie jusque-là de fournir le marché et on a livré régulièrement un grand nombre de navires donc tout cela dans un marché qui était en reprise, cela a fait que les taux d'utilisation étaient moins élevés que dans les autres segments. Aujourd'hui on a quand même réduit la cadence de mise en service de ces navires et on travaille pour faire remonter les taux d'utilisation globaux sur ce segment. Ensuite sur les prix, il y a un effet mixte important, les plus petits Crew boats, les petits Surfer se louent moins de 3 000 dollars par jour sur le marché, les plus gros se louent jusqu'à 10 000 dollars. Donc lorsque l'on fait rentrer plutôt des petits navires, vous avez un effet mixte et donc des tarifs moyens qui stagnent voir diminuent alors que les tarifs unitaires de la majorité des bateaux montent. Je pense avoir répondu à la question. Pas d'autres questions ?

Bien écoutez nous vous remercions pour votre fidélité et vous donnons rendez-vous pour la publication du chiffre d'affaires du premier trimestre 2012 qui interviendra le 10 mai 2012. Merci.