

Paris, 5 mars 2014

Résultats Annuels 2013

Christian Lefèvre, Directeur Général de BOURBON

Bonjour Mesdames, bonjour Messieurs, je vous remercie pour votre fidélité et je remercie les internautes qui sont avec nous en direct et aujourd'hui ils auront la possibilité pour la première fois de poser quelques questions. Alors comme toujours chez BOURBON quelques consignes de sécurité. Vous avez deux issues de secours au fond de la salle, une issue de secours sur la droite. Nous sommes au sous-sol, il faudra regagner le rez-de-chaussée pour se rendre au point de rendez-vous qui se trouve avenue George V et il n'y a pas d'exercice de sécurité prévu aujourd'hui.

Alors Laurent Renard va commencer par la présentation des comptes.

Ensuite Gaël Bodénès vous présentera nos opérations et vous fera un point sur le marché et je reviendrai vous parler des perspectives.

A tout à l'heure.

Performance financière

Laurent Renard, Directeur Général délégué Finance et Administration de BOURBON

Bonjour Mesdames, bonjour Messieurs. Merci Christian.

L'année 2013 pour BOURBON se caractérise par l'amélioration de la rentabilité d'une part et l'amélioration également de nos équilibres financiers. Le chiffre d'affaires a atteint 1,3 milliard d'euros. C'est une augmentation de 13,1 % à taux de change constant. Les taux de change, effectivement, comme ailleurs, ont eu un impact certains sur les résultats de l'entreprise, on va y revenir. Amélioration donc de la rentabilité et tout particulièrement comme vous allez le voir, de l'offshore continental, poursuite de la croissance avec 38 nouveaux navires en flotte cette année et puis, et ça c'est nouveau, la cession de 31 navires pour 770 millions de dollars, navires pour certains comme vous le savez qui ont été pris en location coque nue sur 10 ans pour la majeure partie des 26 navires, nous allons y revenir.

Enfin d'année, à dire de broker, la flotte, après ces cessions de l'année 2013, se valorise encore très, très bien avec une plus-value latente de l'ordre de 900 millions d'euros. Les cash-flows de l'exercice 2013 sont fortement positifs, 450 millions d'euros, et la dette a été réduite nettement sur l'année de 320 millions d'euros.

Le Conseil d'Administration, sur la base de ces résultats va proposer à l'assemblée générale des actionnaires un dividende de 1 euro par action.

L'environnement a été stable si j'oublie l'environnement des changes, le prix du baril se maintient aux alentours de 110 dollars et les investissements des pétroliers continuent d'être très soutenus comme Christian va vous le développer.

Les résultats donc marquent une amélioration de la rentabilité, le chiffre d'affaires, je l'ai déjà dit, augmente fortement, 13,1 % à taux de change constant, 10,5 % à taux de change courant. L'EBITDAR, c'est à dire avant les loyers coque nue et avant les plus-values qui représentent la performance opérationnelle dans l'entreprise atteignent 450,3 millions d'euros. Ils sont en progression plus que proportionnelle à l'augmentation du chiffre d'affaires puisqu'ils progressent de 17,6 % grâce à nos efforts en matière de réduction des coûts et de ce fait la rentabilité mesurée par le ratio EBITDAR hors plus-values/chiffre d'affaires gagne 2,1 point d'une année sur l'autre à 34,3 %. L'EBIT atteint 302,6 millions d'euros, c'est une augmentation de 87,3 % sur l'année précédente et le ratio qui mesure la rentabilité sur les capitaux engagés, donc EBIT/Capitaux engagés moyens hors acompte atteint 9,8 % contre 5,8 % en 2012.

Le coût de l'endettement financier net est quasi stable. Alors ça, ça mérite un mot de commentaire, il est quasi stable alors que vous l'avez vu, il y a une forte réduction de la dette. La forte réduction de la dette est apparue dans le deuxième semestre et plutôt en fin de période de deuxième semestre. En fait sur le premier semestre nous avons continué à augmenter notre dette nette jusqu'à un pic au 30 juin 2013 et derrière nous avons entamé la mise en œuvre de notre plan ASSET SMART et donc nous avons encaissé les ventes de navires et l'effet sur les frais financiers ne se verra que progressivement sur l'année 2014.

Dans le résultat financier il n'y a pas que le coût de l'endettement net, il y a les autres charges et produits financiers, nous allons y revenir et notamment une charge nette de près de 63 millions cette année due en grande partie à des pertes de change.

Enfin, au grand total, BOURBON affiche un résultat net part du Groupe en forte progression à 115 millions d'euros.

Vous avez sur cette slide la représentation graphique de ce qu'on vient de voir, l'amélioration de la rentabilité. Vous voyez que l'offshore profond représente 33 % de l'EBITDAR, l'offshore continental 26 % et le Subsea 21 %, et vous voyez donc cette progression du ratio EBITDAR/chiffre d'affaires de 2,1 points à 34,3 %.

Si on regarde par segments, rapidement, vous voyez sur la première partie de ce graphe que pour tous les segments nous avons une augmentation sensible de chiffre d'affaires et si vous regardez la partie basse du graphe vous voyez que l'offshore continental, donc la partie basse, le ratio EBITDAR hors plus-value/chiffre d'affaires, vous voyez que l'offshore continental augmente de 4,3 points, c'est une très belle performance dans un contexte où nous avons continué à recevoir de très nombreux navires en 2013.

Le Subsea continue avec une forte rentabilité, la progression de 3,6 % s'explique aussi par un effet mixte avec l'entrée en flotte de forts bateaux qui génèrent beaucoup d'EBITDAR mais qui coûtent aussi plus cher.

Donc les pertes de change sur l'année 2013. Nous avons subi dans le résultat financier une perte nette de 53 millions d'euros. Sur ces 53 millions d'euros 65 % sont des pertes latentes, c'est à dire

c'est le fameux mark to market, au 31 décembre 2013, et vous avez vu que cette année, pour BOURBON, la tartine est retombée sur la confiture et que dans les tous derniers jours de l'année, le taux de change Euro/Dollar s'est dégradé fortement. Ce n'est pas que d'ailleurs la relation au Dollar qui a perturbé, l'Euro s'est renforcé vis-à-vis de toutes les monnaies et donc nous avons dû constater des pertes de change latentes importantes.

Sur ce tableau, je vous rappelle que sur longues distances on constate que les pertes et les gains réalisés ont tendance à se neutraliser. Et vous voyez, c'est l'illustration à nouveau, ce coup-ci, que si vous prenez les trois dernières années, la sommation des gains et pertes de change réalisées arrive à l'équilibre.

Il n'en reste pas moins que sur l'exercice 2013 nous avons subi un résultat financier négatif de 53 millions d'euros, du fait des effets de change.

Alors, ASSET SMART, j'ai commencé à en parler, je vous rappelle que nous nous sommes engagés à céder 2,5 milliards de dollars de navires. Ce programme est bien engagé, nous avons un premier contrat avec la banque chinoise ICBC pour 1,5 milliard de dollars. Et sur ces 1,5 milliards de dollars je vous rappelle que tous les bateaux au moment où nous avons signé cette opération, tous les bateaux n'avaient pas encore été livrés par les chantiers chinois. A ce jour, nous avons encaissé sur ce deal 860 millions de dollars.

Un deuxième deal vous a été annoncé en son temps, il s'agit de 150 millions de dollars avec la banque Standard Chartered Bank et sur ce deuxième deal, sur l'année 2013, nous avons déjà encaissé 65 millions de dollars pour 3 navires.

J'avais eu l'occasion de vous présenter un petit peu les mécanismes comptables. Je vous rappelle très brièvement, le chiffre d'affaires n'est pas impacté, la philosophie d'Asset Smart c'est que nous avons toujours accès aux bateaux pour servir nos clients et donc il n'y a pas d'impact sur le chiffre d'affaires.

L'EBITDAR avant loyers, donc, et avant plus-value est l'élément qui aujourd'hui représente la performance opérationnelle de la flotte opérée par BOURBON. Et puis, évidemment, les capitaux engagés sont réduits du montant de la cession des actifs.

Nous confirmons les objectifs tels qu'on vous les avait annoncés. Nous visons des loyers inférieurs à 30 % de l'EBITDAR et un endettement inférieur à deux fois l'EBITDAR et à 50 % des fonds propres.

Donc sur le deal ICBC au 5 mars, nous avons vendu 33 bateaux, je vous rappelle que c'est un deal qui comprend 51 bateaux, nous en avons vendu d'ores et déjà 33 pour 860 millions.

Pour SCB c'est un contrat de 6 navires et nous en avons cédé 3 pour 65 millions.

En parallèle, au-delà de Asset Smart et de ces deals avec ICBC d'une part et Standard Chartered, nous avons également vendu des bateaux un peu plus âgés, notamment deux bateaux à travers un deal avec Pareto pour un montant total de 130 millions de dollars, bateaux dont nous avons encore l'utilisation commerciale et c'est la raison pour laquelle nous les avons pris en location coque nue mais pour une durée plus courte de 5 ans.

Et puis enfin nous avons rajeuni également notre flotte en cédant, et là c'est de la vente pure et sèche, sans location de coque nue derrière, nous avons vendu 5 navires pour un total de prix de vente de 53 millions de dollars.

Tout ça, ça génère donc des cash-flows libres, alors les cash-flows libres c'est l'opération des cash-flows opérationnels plus ou moins le net des investissements et des désinvestissements d'immobilisations corporelles et incorporelles, donc ces cash-flows libres, vous voyez que, après des années d'efforts et d'investissements massifs, ils redeviennent en 2013 très fortement positifs à 450 millions d'euros.

Qu'est-ce qu'on fait de ces cash-flows, eh bien c'est très, très simple, on vous l'avait dit et on l'a fait. On a couru à la banque et on a remercié les banquiers qui nous ont soutenus jusqu'à présent et on leur a rendu les 450 millions dont je viens de parler. Vous voyez sur ce graphe que la dette nette a baissé. Sur 2013, vous le voyez, c'est la petite barre au-dessus du 1,741, qui est la position à fin 2013, vous voyez une petite barre au-dessus qui indique le pic que nous avons atteint au 30 juin 2013, période au cours de laquelle nous n'avions pas encore commencé à vendre les bateaux d'Asset Smart. Donc après être passés par un pic de 2,190 milliard au 30 juin 2013, nous nous retrouvons en fin d'année 2013 grâce à la génération de free cash-flow, nous nous retrouvons dans une situation améliorée de 449 millions d'euros à 1,741 milliard avec des ratios dette nette/fonds propres et dette nette/EBITDA qui s'améliorent grandement.

Sur cette base, je l'ai dit en introduction, le conseil d'administration dans sa réunion de lundi a décidé de proposer à l'assemblée générale des actionnaires une augmentation sensible du dividende payable par action. Nous avons remis sur cette slide les dividendes unitaires sur une base retraitée, retraitée ça veut dire les distributions gratuites que périodiquement l'assemblée générale décide d'accorder aux actionnaires, les un pour dix, généralement, donc on a traité l'information de façon homogène. Sur cette base-là vous voyez que après des années de dividendes qui étaient à un niveau stable, cette année le conseil a décidé de proposer une augmentation de 34 %.

En conclusion donc, l'année se conclut pour BOURBON par un résultat net de 115 millions. C'est le résultat de la poursuite de la croissance de la flotte, de la flotte opérée, c'est l'effet de l'amélioration des coûts.

C'est effectivement des plus-values générées lors de la cession des 31 navires sur l'année et tout ça dans un contexte d'évolution des monnaies qui ne nous a pas été favorable.

La stratégie Asset Smart a été mise en œuvre de façon énergique. Elle a permis de générer des cash-flows libres fortement positifs et vous l'avez vu, d'entamer notre programme de réduction de la dette.

Enfin, le Conseil d'Administration proposera à l'assemblée générale la distribution d'un dividende d'1 euro, par titre Bourbon.

Je vous remercie et je passe la parole à Gaël.

Activités

Gaël Bodénès, Directeur général délégué Opération

Merci Laurent. Mesdames et Messieurs, bonjour.

L'année 2013 pour BOURBON a été marquée par un marché soutenu, en offshore profond, bien sûr, et aussi en offshore continental.

BOURBON, nous nous sommes concentrés tout au long de l'année et c'est toujours la priorité aujourd'hui, sur la discipline dans l'exécution. Nous sommes en route vers l'excellence opérationnelle.

Je vous propose de regarder dans un premier temps les résultats d'un point de vue opérations de l'année 2013. Nous verrons ensuite l'activité segment par segment pour la marine, pour le Subsea et enfin je vous propose de faire un point sur le succès des Bourbon Liberty et la livraison du 100ème navire de la série.

Alors qu'en est-il de nos résultats opérationnels en 2013 ?

Ce sont des résultats solides qui s'améliorent en sécurité, qui progressent en termes de fiabilité technique de notre flotte. Ce sont des équipes de plus en plus engagées et des coûts maîtrisés.

Notre flotte est moderne, nous nous concentrons sur la standardisation et nous avons pris livraison cette année de 20 Bourbon Liberty et nous avons aussi en fin d'année pris livraison des premiers Bourbon Explorer, des PSV de nouvelle génération en offshore profond. C'est une flotte adaptée aux besoins du marché, un marché qui comme je le disais a été actif tout au long de l'année, soutenu par un prix du baril élevé et stable.

Il est à noter la priorité donnée par nos clients sur l'optimisation de leurs coûts, leurs coûts d'investissement mais aussi leurs coûts d'opérations.

L'offre mondiale de navires, quant à elle, elle confirme le succès des navires modernes avec le renforcement de cette tendance lourde qui est le remplacement des équipements anciens par des navires de nouvelle génération.

La sécurité, first. Nous sommes très fiers cette année de nos résultats sécurité, et d'ailleurs j'en profite pour remercier toutes les équipes de BOURBON qui ont permis cette performance. Nous avons largement atteint nos objectifs. En effet, nos résultats progressent, s'améliorent de plus de 30 % cette année avec un taux de 0,48 incident par million d'heures travaillées pour 45 millions d'heures travaillées cette année. C'est grâce notamment au succès de la campagne « Safety Takes me home », mais c'est aussi grâce à notre nouveau système de management de la sécurité qui est dorénavant en ligne avec nos clients les plus exigeants mais c'est surtout grâce à tout un chacun chez BOURBON et bravo à tous.

Pas de sécurité sans une flotte moderne. Nous opérons une des flottes les plus importantes du marché avec 484 navires en opérations pour une moyenne d'âge de 6,2 ans.

Il faut se rendre compte que la flotte BOURBON c'est une flotte unique qui répond à une stratégie d'investissements spécifiques basés sur la standardisation.

Trois critères principaux : la manœuvrabilité avec les systèmes de positionnement dynamique de classe 2, les économies d'énergie grâce à la propulsion diesel électrique, et les constructions en série qui nous permettent d'optimiser à la fois nos coûts d'investissement mais aussi nos coûts opérationnels.

Aujourd'hui plus de 80 % de la flotte Bourbon est en ligne avec cette stratégie d'investissement basée sur la standardisation.

L'excellence opérationnelle c'est aussi des équipes professionnelles et engagées. Nous avons deux axes prioritaires de développement, l'amélioration des compétences et le renforcement de l'ancrage local. Nous avons investi en formation cette année 20 millions d'euros, pour nos équipes embarquées, bien sûr, mais aussi pour toutes les équipes à terre, l'amélioration des compétences est clé pour BOURBON.

C'est aussi le renforcement de l'ancrage local. BOURBON c'est aujourd'hui plus de 80 nationalités, c'est 70 % de local content, un local content qui est clé pour nous parce qu'il nous permet de nous rapprocher de nos clients et d'être plus proches de nos opérations.

C'est la discipline dans l'exécution qui nous permet d'avoir une flotte de plus en plus fiable. En 2013 nous avons atteint un taux de disponibilité technique supérieur à 94,5 %, en ligne avec nos objectifs. Vous voyez sur la gauche le graphe rouge qui montre le taux d'indisponibilité technique, le taux de pannes, il était environ de 3 % en 2010 ; nous avons franchi en 2013 la barre des 2 % et il est aujourd'hui à 1,6 %.

De la même façon les arrêts techniques programmés s'améliorent. Nous devons arrêter tous les trois ans nos navires pour des raisons de réglementation. Nous effectuons cette opération en 38 jours en 2010, dorénavant il nous faut 27 jours pour la faire, 30 % d'amélioration.

Une flotte de plus en plus fiable définitivement en ligne avec nos objectifs de 95 % de taux de disponibilité technique en 2015.

Enfin, c'est la discipline dans l'exécution qui nous permet de maîtriser nos coûts. Nous publions tous les ans l'indice des coûts opérationnels qui couvrent les coûts journaliers des équipages, de la maintenance et les divers, les assurances, les transits. Cet indice était de 106,5 en 2012. Il s'améliore de 2,5 points en 2013 à 104. Je vous rappelle que notre objectif en 2015 est de 96 points.

C'est aussi une priorité pour nous de maîtriser nos coûts d'investissements c'est pourquoi nous construisons en série. La standardisation des équipements est clé pour bénéficier de l'effet de volume et c'est aussi l'optimisation du timing de commande en fonction des cycles du marché.

C'est la priorité pour BOURBON de réduire ses coûts, c'est une priorité aussi pour nos clients et c'est pourquoi nous nous devons de leur apporter des solutions.

Cette excellence opérationnelle elle se reflète dans les indicateurs, les taux d'utilisation et les tarifs journaliers. Vous avez sur ce diagramme bâton en bleu la progression des tarifs, la courbe bleue avec des points jaunes ce sont les taux d'utilisation et la bande jaune entre 87 et 92 % c'est le tunnel optimum d'opération qui lorsqu'il est atteint permet aux tarifs de progresser. Et vous voyez, les tarifs progressent régulièrement, 2011, 2012, 2013. Le deuxième semestre 2013 a été légèrement impacté, c'est principalement l'effet d'un mixte géographique. En effet, cette année nous avons principalement alloué notre flotte sur les zones de croissance, en Asie, au Moyen Orient, où les tarifs sont moins élevés mais les coûts d'opérations aussi.

Je vous propose maintenant de faire un point sur l'activité.

La marine, l'offshore profond. En offshore profond, c'est une activité soutenue tout au long de l'année tirée par les livraisons des nouveaux appareils de forage ce qui explique la demande importante dans le segment des PSV, ce qui explique aussi le nombre important de PSV en construction. BOURBON, nous nous sommes concentrés sur la livraison des premiers Bourbon Explorer, les nouveaux PSV en offshore profond de nouvelle génération, très attendus par nos équipes. Les six premiers navires sont déjà contractualisés et nous sommes en cours de négociation pour les prochains. Notre objectif sur ce segment c'est de maintenir un taux de contractualisation élevé.

Vous avez sur la droite une photo numérique de notre dernière commande, un AHTS de 270 tonnes de puissance au crochet classé Glace en construction au chantier norvégien de VARD. Cette commande confirme notre volonté de renouveler notre flotte. Nous avons en effet vendu en 2013 nos deux plus gros AHTS, le Bourbon Surf et le Bourbon Bornstein à travers un lease back, mais c'est aussi la volonté de suivre nos clients les plus demandeurs partout dans le monde où ils opèrent et dans les zones les plus difficiles.

Les indicateurs de performance opérationnelle reflètent ce marché soutenu avec un taux annuel de 88,9 % et des tarifs moyens journaliers qui progressent. Ils baissent légèrement sur le 4^{ème} trimestre en 2013, c'est principalement lié aux tarifs en Mer du Nord pendant l'hiver. En offshore profond notre objectif c'est de maintenir un taux de contractualisation élevé tout en fixant à long terme des tarifs adaptés.

L'offshore continental, c'est la bonne nouvelle, c'est un marché là aussi très dynamique tiré par les livraisons là aussi des nouveaux appareils de forage, amplifié d'une demande amplifiée par le phénomène de substitution qui se poursuit. En effet les navires anciens sont renouvelés au fur et à mesure par des navires modernes. Et les investissements continuent en offshore continental. 79 appareils de forage ont été commandés en 2013 dont 40 rien que sur le dernier semestre 2013.

BOURBON, nous continuons notre effort soutenu sur ce segment. Nous avons pris livraison de 20 Bourbon Liberty cette année et nous nous concentrons à augmenter notre taux de contractualisation. Il progresse de 10 points entre l'année 2012 et l'année 2013 à 77,1 %. Là aussi les indicateurs reflètent le dynamisme du marché et de ce segment de l'offshore continental avec un taux annuel d'utilisation à 89,8 %, des tarifs impactés par un mixe géographique, en effet sur le deuxième trimestre de l'année 2013, nous avons terminé un contrat en Australie où les tarifs étaient très élevés de par les coûts opérationnels qui eux aussi étaient très élevés mais vous le voyez, dès le trimestre 3 et 4, les tarifs progressent à nouveau. En offshore continental, région par région, les tarifs continuent à progresser.

Notre objectif sur ce segment c'est de maintenir le taux de contractualisation élevé à des tarifs adaptés.

Le segment des navires Crewboat c'est un segment très compétitif où le service est clé. L'activité a été soutenue tout particulièrement dans le haut du segment avec les FSIV à positionnement dynamique. D'ailleurs vous voyez sur la photo le Bourbon Harmattan, c'est un FSIV à positionnement dynamique en contrat à Trinidad.

BOURBON, sur ce segment, nous travaillons sur la montée en gamme et la diversification géographique. Nous avons signé des contrats en zone Caraïbes mais aussi au Qatar, deux Surfers et un FSIV.

Les taux d'utilisation sont restés stables cette année, 78,7 % et les tarifs moyens journaliers progressent, principalement liés à un effet mixte de flottes avec l'entrée en opération des FSIV dans le haut du segment.

Notre objectif est d'augmenter notre taux d'utilisation à des tarifs adaptés sur ce segment.

L'activité Subsea, elle se porte bien. La demande est en progression, plus 10 % de têtes de puits installées en 2013 mais aussi sur la période à venir, et c'est surtout le vieillissement des équipements installés. Aujourd'hui 5.000 têtes de puits ont plus de 10 ans d'âge ce qui signifie de plus en plus d'opérations de maintenance.

BOURBON, nous nous concentrons sur la livraison de notre série de Bourbon Evolution 800 qui répondent à ce marché. Nous avons pris livraison de la troisième unité qui a principalement travaillé en Malaisie et en Nouvelle Calédonie. Il est à noter la vente du Blue Angel, management actif de nos Assets qui travaillait au Brésil.

Les taux d'utilisation annuels sont élevés à 90,2 % et le tarif moyen journalier continue à progresser dans un marché porteur.

Notre objectif c'est de maintenir les taux d'utilisation tout en remontant les tarifs sur ce segment.

Nous en avons terminé avec la partie Activité et je souhaiterais vous présenter une première mondiale, la livraison du Bourbon Liberty 320, le 100ème navire de la série. C'est la confirmation de notre volonté de standardisation et de développement en offshore continental. Il faut se rendre compte que cela n'a jamais été réalisé dans notre industrie en parfaite adéquation avec le marché. En effet les investissements en offshore continental progressent de 7 % sur cette année mais aussi sur les années à venir. Nous sommes au rendez-vous. Nous avons pris livraison de 20 navires par an sur les 5 dernières années, les Bourbon Liberty 100 et 200 tout d'abord, complétés par une commande en 2010, les Bourbon Liberty 150 et 300, nous opèrerons cet été 111 navires sur ce segment.

Un succès qui se confirme par l'adéquation marché, les taux d'utilisation vous les voyez, la courbe bleue avec des points jaunes, ont monté et progressé très vite dans le tunnel optimum d'opération ce qui a permis derrière aux tarifs de progresser. En 2010 en moyenne ils étaient de 10.000 dollars, ils sont à plus de 14.000 dollars en 2013. Une progression de plus de 40 % sur les 4 dernières années.

C'est aussi la confirmation d'un succès par nos clients. Ces navires opèrent pour les majors, pour les compagnies nationales, pour les indépendants, pour les contractors, ils opèrent partout dans le monde, au Mexique, à Trinidad, au Brésil, en Afrique de l'Ouest, au Moyen Orient, en Asie, en Indonésie, en Thaïlande, en Malaisie. C'est définitivement la consécration et la confirmation d'un succès sur cette série.

Nous continuons à préparer le futur avec le déploiement de notre plan « Transforming for beyond ». Pour la partie opération, c'est trois axes de développement fort : nos clients, « MyBOURBON », nos équipes, « Under the Flag of Excellence », nos opérations, « BOURBON Way ».

« MyBOURBON », c'est une plate-forme web informatisée qui permettra à nos clients de suivre en temps réel les indicateurs de performances opérationnelles de notre flotte. Nous avons en ce

moment une base test auprès de trois de nos clients et nous déploierons ce système en fin d'année.

« Under the Flag of Excellence » c'est le lancement de la deuxième campagne de sécurité « Safety takes me home ». Nous souhaitons continuer à améliorer nos performances dans ce domaine. Nous avons en 2013 lancé une campagne sur l'engagement et nous sommes très contents de voir que l'engagement auprès de nos équipes progresse de 8 % entre 2010 et 2013.

Enfin, concernant nos opérations, nous avons créé une centrale d'achats groupe qui nous permettra de bénéficier de l'effet de volume vis-à-vis de nos fournisseurs et d'améliorer nos coûts mais c'est aussi la standardisation non pas des équipements ce coup-ci mais de nos process avec la mise en place d'un nouveau système d'exploitation et de reporting de nos navires.

En conclusion, nos résultats opérationnels sont au rendez-vous, ils sont solides, nous sommes concentrés sur la discipline dans l'exécution des navires modernes, adaptés aux besoins du marché, des équipes professionnelles et de plus en plus engagées. Le plan « Transforming for Beyond » continue à progresser. Nous sommes définitivement en route vers l'excellence opérationnelle et je vais passer la parole à Christian qui va vous présenter les perspectives.

Merci.

Perspectives

Christian Lefèvre, Directeur Général de BOURBON

Merci Gaël. Je voudrais rebondir sur cette excellente nouvelle que représentent ces 111 Bourbon Liberty qui arrivent sur un marché très dynamique et vous l'avez tous compris, ils sont parfaitement adaptés aux nouveaux appareils de forage qui sont en construction et vous savez qu'il y en a 79 en construction parfaitement adaptés pour les remorquer, les ravitailler, et poser leurs ancres. Alors nous évoluons dans un environnement favorable. Nos perspectives sont solides. Bourbon est devenu un leader mondial, fort de ses 11.000 collaboratrices et collaborateurs, fort de sa flotte unique de 484 navires et dans ce contexte, BOURBON s'est engagé dans la réduction de sa dette, l'amélioration de sa rentabilité et du retour aux actionnaires.

Alors BOURBON a une présence mondiale. Nous sommes bien entendu en Afrique de l'Ouest avec plus de 50 % de nos supply vessels qui se trouvent dans cette région et une majorité, environ 70 à 80 % de nos crewboats qui se trouvent dans cette région. Nous avons une forte progression de notre présence en Asie du sud-est, vous voyez 10 nouveaux navires mis en service cette année en Asie du sud-est, c'est la même chose dans la zone méditerranée, Moyen Orient et Inde où nous avons pris 9 nouveaux navires en contrat sur cette zone. Nous sommes dans le continent américain, principalement au Mexique, au Brésil et à Trinidad et nous sommes aussi en Mer du Nord avec 7 navires supply mais aussi en France où nous avons des affrètements pour la Marine Nationale, pour la protection du littoral. Vous avez ici un exemple d'opérations réalisées à la suite de ces nombreuses tempêtes, le sauvetage d'un cargo par l'Abeille Bourbon, au large de Belle Ile, et puis le repêchage d'un container tombé à l'eau, un gros container de 40 pieds par le navire Argonaute dans le golfe de Gascogne. Alors bien sûr toutes ces opérations sont dirigées par notre affréteur, la Marine Nationale.

Alors nos équipes sont engagées avec un fort ancrage local partout dans les régions où nous travaillons. Ce que l'on appelle le local content, c'est à dire la part des effectifs travaillant dans les régions où nous opérons, atteint 70 % en 2013. C'est un gage d'acceptabilité de nos entreprises

dans les régions où nous travaillons. Nous avons réalisé 160.000 heures de formation professionnelle au cours de l'année, c'est l'équivalent en temps de 4 jours de formation pour la moitié de nos effectifs, donc c'est assez conséquent. Alors vous voyez qu'en Afrique, la formation progresse puisque nous atteignons 58 % de personnel africain travaillant pour les entreprises de BOURBON.

Alors cette flotte, la performance opérationnelle est en constante amélioration. Vous avez ici le rappel des grandes séries de navires de BOURBON et cette standardisation devient vraiment un avantage décisif. Nous pouvons former plus efficacement nos personnels sur simulateur, nous avons optimisé les achats, la maintenance, compte tenu de la standardisation, ce qui nous donne des taux de disponibilité élevés, en progression, et nous sommes confiants d'atteindre cet objectif de 95 %. Nos coûts d'exploitation sont maîtrisés. Nous avons des taux d'utilisation élevés, 89,5 % parce que ces taux de disponibilité technique sont eux, élevés, aussi et que les clients apprécient le service, nous pouvons prétendre à un potentiel de premium sur les prix et nos tarifs journaliers sont en hausse de 3,8 % pour les supply et 7,1 % pour les crewboats d'une année sur l'autre.

Et tout cela fait que notre taux de marge à 34,3 % a augmenté de 2,1 % sur l'année.

Alors ce service il est reconnu par les clients les plus exigeants. Vous avez ici le porte-folio de clients, vous voyez que 60 % du chiffre d'affaires est réalisé par 10 clients principalement les majors des compagnies nationales et aussi des gros contracteurs mais que 40 % est aussi réalisé par les indépendants, des plus petits contracteurs et ça représente pratiquement 150 clients.

Nos taux de contractualisation sont élevés et on remarque particulièrement, comme le disait Gaël, une amélioration des taux de contractualisation des navires offshore continental qui augmente de 8,5 % sur l'année.

Je vous propose maintenant de faire un point sur les perspectives du marché de l'oil and gaz offshore puisque c'est l'offshore qui nous intéresse.

La demande de pétrole et de gaz devrait croître de 1,4 % par an sur la période 2013/2020. Alors si on regarde l'offshore profond, la croissance des dépenses, c'est à dire les investissements et les dépenses d'exploitation, d'opérations, en offshore profond, devrait croître de 10 % par an sur cette période 2013/2018. Pour l'offshore continental on envisage une croissance de ces dépenses de 7 % en moyenne par an ce qui est plutôt sympathique et plutôt en amélioration par rapport aux prévisions précédentes. Donc tout cela va être favorable à la demande de navires offshore.

Regardons maintenant l'offre de navires et commençons par l'offshore continental. Alors sur la gauche vous avez les AHTS, vous voyez que la flotte est de l'ordre de 1.400 navires dont 388, c'est à dire 28 % à plus de 25 ans et qu'il y a que 97 navires en commande. Donc tout cela est plutôt favorable et fait que le marché sera équilibré, encore une fois, que nos nouveaux navires seront bien acceptés sur le marché.

Pour les PSV, le marché est beaucoup plus petit, 316 navires, 45 % de la flotte est très âgé, plus de 25 ans et il n'y a que 11 % de la flotte en construction. Donc là aussi pas de problème de marché pour le futur.

Cette croissance de la demande de navires offshore continentale, la croissance de l'offre est plutôt faible et il va être boosté par l'effet de la substitution des navires anciens.

Alors voyons maintenant l'offshore profond. Pour les AHTS, 546 navires, 59 navires en construction, soit 11 % de la flotte et 14 % de la flotte actuelle a plus de 25 ans. Vous voyez qu'il y a eu moins de commandes récemment sur ces navires depuis deux ans puisque les livraisons 2015 et 2016 sont plutôt faibles. Pour les PSV c'est bien différent, sur une flotte de 900 navires il y a 37 % de la flotte en commande soit 337 navires et seulement 4 % de la flotte a plus de 25 ans.

Alors là on peut avoir une surcapacité qui pourrait avoir un impact sur les prix dans ce segment.

Alors voyons maintenant quelles sont les perspectives pour la flotte BOURBON dans ces 4 types de navires.

Pour l'offshore continental, on l'a vu, nous sommes bien confiants, nous avons 87 AHTS, taux de contractualisation 73 %, 5 nouveaux Bourbon Liberty arrivent sur le marché et nous pensons qu'ils seront parfaitement acceptés et on a déjà de nombreux contrats signés. Pour les PSV, c'est un peu la même chose, 34 navires dans la flotte BOURBON, 85 % de taux de contractualisation, donc c'est très élevé et 7 Bourbon Liberty 150 en construction qui arrivent sur ce marché où nous allons nous efforcer de maintenir, voire d'augmenter le taux de contractualisation.

En offshore profond nous avons 13 navires AHTS et BOURBON ne recevra aucune commande dans les années 2014/2015 et donc notre objectif est d'améliorer nos taux de contractualisation, vous voyez qu'ils ne sont qu'à 68 % et notamment nous envisageons de déplacer quelques bateaux de Mer du Nord sur des contrats plus long terme à l'international.

Pour les PSV nous avons 31 navires, notre taux de contractualisation est très haut, 79 %, nous avons 19 Bourbon Explorer en construction dont les six premiers sont déjà contractés et ils sont parfaitement adaptés au marché sub-tropical, c'est à dire c'est le plus grand marché du monde, du Brésil à l'Asie en passant par l'Afrique et là, les caractéristiques du bateau nous font dire que nous aurons des contrats et nous sommes confiants et pensons ne pas être trop pénalisés par cette surcapacité du segment offshore profond.

Alors revenons sur l'essentiel, ce que veulent nos clients, c'est l'excellence dans l'exécution, l'objectif 0 incident. Nous nous sommes organisés pour ce faire avec une gestion de la compétence de nos effectifs, qualification, formation, expérience, avec un gros travail sur l'engagement pour être attractifs et avoir des équipes engagées à la production de notre service, nous nous sommes organisés en termes d'intégrité des équipements ou des installations et cela commence par le design des navires, par la standardisation et l'organisation de cette maintenance préventive et nous avons mis en place des systèmes, des standards, un standard, un système de qualité totale au niveau de l'entreprise en global, un système de management des opérations qu'on appelle OSM et des systèmes de management de l'ensemble de nos opérations techniques sur les navires qu'on appelle le safety management system qui se trouve sur chaque bateau, avec bien sûr la sécurité en priorité. Et tout cela aura pour objectif l'amélioration de la rentabilité. En effet quand la qualité des services est là, vous pouvez prétendre à un premium de prix, lorsque les taux de disponibilité technique des navires sont élevés, on peut prétendre à un chiffre d'affaires potentiel plus élevé par navire, puisque le navire est disponible un plus grand nombre de jours pour être affrété à nos clients et lorsqu'on est engagé pour la maîtrise des coûts, on peut réduire les OPEX et maîtriser nos coûts généraux.

Alors parlons maintenant des investissements.

Les investissements non encore engagés au titre du plan BOURBON 2015 représentent 429 millions d'euros au 31 décembre 2013. A partir de maintenant les nouvelles commandes de

navires seront désormais réalisées en fonction des opportunités et n'auront compte tenu de la durée de construction des navires, pas d'impact sur le chiffre d'affaires avant 2016.

Vous avez ici le tableau des livraisons actuellement en commande qui sont attendues majoritairement en 2014 puisque seulement 12 navires seront livrés en 2015. Donc nous maîtrisons la maturation du business de notre modèle de croissance et cela aura un impact favorable sur la rentabilité.

Revenons sur Asset Strategy, Asset Smart. C'est la réalisation de cessions de 2,5 milliards de dollars avec reprise en location coque nue 10 ans, cette réalisation est bien engagée, 1.650 milliard de dollars de vente de navires sont engagés à ce jour dont 925 millions ont été réalisés et donc encaissés, et nous entendons conclure la vente de 0,85 milliards de dollars dans l'année 2014 pour compléter ce plan.

Nous avons toujours comme objectif le maintien de la réduction de notre endettement avec pour 2015 un objectif de ratio d'endettement inférieur à 0,5 et un ratio de dette nette/EBITDA inférieur à 2 en 2015.

Nous maintiendrons à 30 % les loyers par rapport à l'EBITDAR généré. C'est aussi un objectif et la génération de cash-flow libre que vous avez vu en 2013 va se poursuivre en 2014 et en 2015.

Alors pour conclure, nos perspectives sont encourageantes, la demande de navires offshore est soutenue par le niveau élevé des dépenses dans le secteur oil and gaz en offshore. Il y a un décalage dans le temps de projets grands fonds, une baisse prévisible des taux d'utilisation de certains appareils de forage grands fonds comme l'ont souligné certaines entreprises d'appareils de forage, notamment dans l'offshore profond mais nous sommes bien contractualisés sur ces segments et ne devrions pas être touchés par d'éventuelles surcapacités de navires. La maturation du business model se matérialise avec la dernière année significative de livraison de navires. BOURBON est engagé dans la réduction de sa dette, l'amélioration de sa rentabilité et du retour aux actionnaires et nos objectifs pour 2014 sont une croissance de chiffre d'affaires de l'ordre de 8 à 10 % avec un taux de marge opérationnelle, c'est à dire l'EBITDAR sur le chiffre d'affaires qui sera légèrement en hausse.

Donc BOURBON est maintenant devenu un leader, nos perspectives sont solides et nous sommes engagés sur la réduction de cette dette, l'amélioration de la rentabilité et du retour aux actionnaires.

Je vous remercie et nous allons maintenant prendre vos questions ainsi que quelques questions pour les internautes. Merci.

Questions - Réponses

Question

Bonjour, Geoffroy Stern, Keppler Cheuvreux, j'ai plusieurs questions, la première porte sur votre guidance de croissance de chiffre d'affaires en 2014, on voit que vous avez 40 navires en livraison en 2014 ce qui représente une croissance de la flotte de 8 % et vous ciblez une croissance de votre chiffre d'affaires de 8 à 10 % donc implicitement, effectivement la croissance des taux d'utilisation et l'amélioration des Dayrates devrait être assez limitées cette année, ce qui est un peu un petit changement de discours potentiel dans la mesure où jusqu'à présent il a été plutôt sur une poursuite de l'amélioration des dayrates et des taux d'utilisation. C'est ma première question.

La deuxième porte sur le free cash-flow. Est-ce que vous attendez une génération de free-cash-flow hors cessions positif en 2014, puisqu'on voit qu'en 2013 il était négatif si on exclut les produits de cessions.

J'ai également une question sur les CAPEX 2014/2015 par rapport à ces livraisons de nouveaux bateaux, quelles sont les sorties de cash correspondantes, on avait des CAPEX de 455 millions d'euros en 2013, donc si vous pouviez nous donner une fourchette en termes d'indications pour les deux prochaines années, ça serait bien, merci beaucoup.

Christian Lefèvre, Directeur Général de BOURBON

Je vais répondre à la dernière question et à la question sur nos objectifs, aussi.

Laurent répondra sur les free-cash-flows.

Alors pour ce qui est des CAPEX, vous avez en annexe dans les présentations qu'on vous a remises un tableau récapitulatif, en page 69, des navires en commande avec les montants de CAPEX. Donc vous pourrez bien sûr consulter ce tableau. Concernant l'objectif de croissance du chiffre d'affaires, l'objectif est la résultante de plusieurs facteurs, un facteur c'est la croissance de la flotte et l'évolution des livraisons des navires neufs et de leur mise en service, de leur mobilisation qui peut se faire beaucoup plus rapidement si le navire est affrété en Asie que si il doit faire un demi-tour du monde pour aller sur sa zone d'affrètement et bien sûr tout cela est fonction aussi de la parité des taux de change comme vous l'a dit Laurent. Les taux de change ont un impact sur la croissance de notre chiffre d'affaires. Alors concernant les free-cash-flows, je pense que Laurent va répondre.

Laurent Renard, Directeur Général délégué Finance et Administration de BOURBON

Sur les free-cash-flows, donc vous avez vu qu'on est forcément positif en 2013, je rappelle la définition des free cash-flows, c'est les cash-flows opérationnels plus ou moins le net des investissements et des désinvestissements. Sur les flux opérationnels à partir de l'objectif qu'on vous a fixé, je vous laisse faire le calcul mais il est relativement simple. On vous dit que nos objectifs c'est d'augmenter le chiffre d'affaires de 8 à 10 % et on espère une amélioration de notre ratio de rentabilité. Avec ça je vous laisse faire vos estimations de ce que pourrait être 2014 en termes de cash-flows opérationnels.

Derrière le cash-flow net des investissements et désinvestissements va dépendre de plusieurs choses. La rapidité à laquelle on va réaliser la suite d'Asset Smart, je vous l'ai dit, on a un objectif de 1.5 milliard qui est confirmé. Pour le moment on a signé 1.650 milliard, donc on a la ferme intention de signer plus. Derrière, les bateaux qu'on va céder, certains ne sont pas encore construits donc il faut avoir une vision précise que nous n'avons pas aujourd'hui du calendrier de tout ça pour pouvoir répondre précisément à votre question. Ça c'est la partie désinvestissement Asset Smart.

Par ailleurs sur la partie investissement, vous avez le calendrier comme d'habitude dans le booklet en annexe de nos livraisons et puis derrière il y aura ou il n'y aura pas, Christian l'a dit tout à l'heure, des investissements complémentaires sur une base opportuniste.

Question

Quelle est votre politique de couverture de change ?

Christian Lefèvre, Directeur Général de BOURBON

Alors à ce niveau de parité, dollar/euro, nous avons décidé de ne pas couvrir le chiffre d'affaires, les rentrées de chiffre d'affaires aujourd'hui. Mais il est évident que si nous avons des fenêtres avec une parité plus agréable pour BOURBON, nous envisagerions de couvrir une partie de nos chiffres d'affaires futurs.

Question

Geoffroy Stern, Keppler Cheuvreux - Je voudrais revenir sur votre réponse par rapport au CAPEX, certes on voit les montants de cash qui sont liés à la livraison des navires mais ça ne donne pas le planning en termes de sorties de cash et c'est vraiment ça ma question, puisque c'est quand même important, donc encore une fois, est-ce que vous pourriez être un peu plus précis sur la sortie de cash liée à ces livraisons ?

Laurent Renard, Directeur Général délégué Finance et Administration de BOURBON

Non, je n'ai pas vraiment l'intention de répondre de façon beaucoup plus précise à ça, je crois qu'on vous donne déjà des informations, c'est la première fois qu'on vous donne des objectifs de chiffre d'affaires et d'amélioration de rentabilité, on s'arrêtera là pour aujourd'hui.

Question

Bonjour, Julien Laurent, NATIXIS.

Moi j'ai une question sur la politique de dividendes, si on retraits le BPA des éléments exceptionnels, les plus-values et les plus-values, si je comprends bien, au bout d'un moment on va arrêter d'en faire une fois qu'on aura fini la stratégie Asset Smart, si on retraits un peu l'élément exceptionnel sur le FOREX, au final on a un pay out qui est quand même à 200/250 % cette année, dans quelle mesure ce dividende est juste là pour donner un signal et est-ce qu'il sera soutenable dans trois ou quatre ans quand on n'aura plus forcément de bateaux à vendre ?

Christian Lefèvre, Directeur Général de BOURBON

Alors vous avez vu que sur les dernières années, nous avons toujours maintenu un dividende stable et aujourd'hui, où nous arrivons à la maturation de notre business modèle, on pense que l'entreprise a énormément investi, nos actionnaires nous ont suivis, et qu'il est temps d'améliorer le retour et donc nous parlons plus d'amélioration du pouvoir d'achat du dividende que de pay out. Mais comme on l'a dit et noté dans nos slides, notre objectif est l'amélioration du retour aux actionnaires dans le futur.

Gaël Bodénès, Directeur général délégué Opération

Je me permets de rajouter un élément, vous dites qu'il y a des plus-values et qu'elles ont vocation à disparaître, ce n'est pas tout à fait la façon dont on regarde les choses, on est opérant mais on est aussi armateur, on a une flotte qui va prendre de l'âge et donc la plus-value fait partie et la gestion active de la flotte fait partie de la gestion normale de l'entreprise.

Question

Bonjour, Bertrand Hodee, Raymond James.

J'ai deux questions. Vous aviez un objectif en 2015 de rentabilité, donc EBITDA/Revenus de 30 %, je ne vois plus cet objectif, est-ce qu'il a été abandonné ou est-ce que vous pouvez nous en donner un autre.

La deuxième question, est-ce que vous pouvez nous donner une guidance de frais financiers, hors effets de change bien sûr sur 2014 ? Merci.

Christian Lefèvre, Directeur Général de BOURBON

Concernant le ratio EBITDA/Chiffre d'affaires, on avait donné comme objectif pour 2015 30 %. Donc c'est toujours un objectif puisqu'il n'y a pas eu de changement de politique d'investissement ou de désinvestissement et donc c'est toujours un objectif pour l'année 2015.

Laurent Renard, Directeur Général délégué Finance et Administration de BOURBON

Sur les frais financiers c'est très difficile de vous donner un chiffre précis. Encore une fois les frais financiers, vous l'avez vu sur 2013 ont quasiment été stables d'une année sur l'autre, pourquoi, parce que la réalisation du programme de cession a été très fortement concentré sur le mois de décembre. Sur 2014 nous avons déjà signé, je vous l'ai dit, deux deals sur l'opération Asset Smart, on travaille sur d'autres sujets, à quelle vitesse... parce que vous l'avez vu, l'Asset Smart nous permet de réduire la dette, encore faut-il que le calendrier nous permette de le faire et le calendrier dans l'année, si tout se fait en janvier, ce n'est pas pareil que si tout se fait en décembre. Donc ça nous est difficile de vous donner des estimations qui risqueraient d'être erronées.

Question

Bonjour, Jean-Luc Romain, CM-CIC Securities, J'ai deux questions, une sur votre tableau de flux, vous pouvez nous préciser ce que sont les 53 millions d'euros d'ajustement des flux de trésorerie, c'est du BFR ou est-ce que c'est autre chose. Parce que finalement votre cash-flow opérationnel n'a pas vraiment (prouvé) ça en 2013 par rapport à 2012.

La deuxième question c'est sur les investissements non engagés au titre du plan 2015. Est-ce que vous avez l'intention de les engager sur 2014 et 2015 ou est-ce que c'est plus du tout un objectif de croissance ?

Christian Lefèvre, Directeur Général de BOURBON

Je vais répondre à cette question pour les investissements.

Vous avez vu que nous avons déjà engagé un navire en février, le gros AHTS qui vient un peu remplacer, comme l'a dit Gaël, les deux gros AHTS que nous avons vendus avec une reprise en location coque nue pour 2 à 5 ans donc c'est à dire que potentiellement dans deux ans ils ne seront plus dans notre flotte, donc nous avons souhaité nous engager et recommander un gros navire dernière génération et qu'il ait en plus la capacité d'aller en Arctique. Et pour le reste des investissements, ils se feront de façon opportuniste c'est à dire en fonction des opportunités, les Crewboat, les commandes seront probablement plus régulières, nous répondrons bien sûr aux commandes spéciales de nos clients en mettant en chantier les navires nécessaires et puis nous jugerons au fil du temps s'il convient de remplacer, de songer à des remplacements de navires ou de faire grossir certaines séries de navires.

Laurent Renard, Directeur Général délégué Finance et Administration de BOURBON

Sur le fond de roulement effectivement vous avez entendu parler certains de nos concurrents d'une réforme en Angola qui affecte toute l'industrie, c'est une FOREX Law, c'est le nom officiel de cette opération. Elle a créé à la mise en route de toutes ces opérations, c'est assez compliqué, en gros pour faire plus simple, l'Etat angolais souhaite que tout ce qui est prestations fournies localement doit être facturé dans un premier temps localement et dans un deuxième temps ça doit être facturé en kwanza. Ça nous a amenés, et aux autres aussi, et à nos clients également, un certain nombre de modifications de processus de facturation assez compliquées et très, très concrètement des encaissements clients qui ont été difficiles sur la deuxième partie de l'année. C'est en voie de résorption mais la situation instantanée au 31 décembre et l'augmentation du fond de roulement reflète cet état des choses.

Christian Lefèvre, Directeur Général de BOURBON

Nous allons prendre une question d'un internaute.

Question internautes

Que pouvez-vous nous dire de l'évolution des tarifs journaliers moyens pour début 2014 ?

Gaël Bodénès, Directeur général délégué Opération

Oui d'un point de vue tarif, je crois qu'il y a deux segments principaux, l'offshore profond et l'offshore continental. En offshore profond les tarifs sont stables, vont continuer à progresser légèrement en début d'année principalement impactés par l'effet Mer du Nord mais devraient continuer à être bien orientés tout au long de l'année 2014. En offshore continental, vous l'avez vu, il y a beaucoup d'investissements, les appareils de forage continuent à sortir et je pense que sur cette année la demande restera importante avec des tarifs qui, région par région, continueront à augmenter.

Question

Jean-François Granjon, Oddo Security.

Je reviens sur votre guidance chiffre d'affaires pour 2014 et je n'ai pas très bien compris. En 2013 la croissance était de 10,5 % avec 38 nouveaux navires, en 2014 vous prévoyez de recevoir 40 nouveaux navires, donc plus de navires avec une croissance limitée à 8 / 10 %, alors est-ce que l'on doit intégrer des baisses de tarifs, est-ce qu'on doit intégrer un mixe géographique dégradé, est-ce qu'on doit intégrer des impacts de change négatifs, comment expliquer en fait cette moindre progression par rapport à la croissance de la flotte ? Merci.

Christian Lefèvre, Directeur Général de BOURBON

Je crois que j'ai déjà répondu un peu à la question en disant que cet objectif a été fait en tenant compte de plusieurs critères, la livraison des navires et l'endroit où ils seront déployés. Le mixte de navires bien sûr rentre en compte, s'agit-il de petits crewboats ou de gros navires subsea, c'est bien différent mais aussi de l'évolution du taux de change. Le taux de change moyen 2013 était de 1.33, aujourd'hui nous sommes à des niveaux bien au-dessus donc on doit en tenir compte.

Question

Fabien Lanternier, Financière de l'Echiquier.

Une question sur l'indice des coûts opérationnels qui doit baisser en 2015 à 96/104 aujourd'hui, est-ce que vous pourriez revenir sur votre niveau de confiance de cet objectif et qu'est-ce qui fait que cette accélération va avoir lieu maintenant.

Une deuxième question sur les PSV en offshore profond, vous avez parlé d'un marché sur lequel il y aurait peut-être une surcapacité mais vous êtes assez confiants sur les spécificités de vos bateaux pour être performants dans cet environnement, est-ce que vous pouvez revenir un peu sur pourquoi est-ce que vos bateaux eux vont mieux se placer ?

Laurent Renard, Directeur Général délégué Finance et Administration de BOURBON

Sur l'indice des coûts notre objectif en 2015 est un objectif ambitieux, effectivement. Nous avons comme objectif de baisser nos coûts de 4 % sur la période 2010/2015. Aujourd'hui ça reste toujours notre objectif. Les premières années du plan ont permis la mise en place des efforts de standardisation et nous espérons effectivement voir dans les années à venir l'accélération de la maîtrise des coûts principalement liés à cette standardisation, à l'industrialisation de nos process et puis aussi on en parlait, le renforcement de notre ancrage local avec le développement du local content. Donc ça reste un objectif, ambitieux certes, pour l'année 2015.

Question

Une question additionnelle sur l'indice des coûts, est-ce que vous pouvez nous dire quelle est la sensibilité à cet indice au taux de change et dans quelle mesure une baisse du dollar est un point positif pour vos coûts ?

Christian Lefèvre, Directeur Général de BOURBON

On a environ 30 % de nos coûts qui sont réalisés en dollars, donc une baisse du dollar a un indice plutôt favorable sur les coûts, c'est sûr.

Question

Julien Laurent, NATIXIS, à nouveau. J'ai une question sur l'impôt, je sais que c'est une question à laquelle c'est toujours un peu compliqué de répondre, mais au 1er semestre 2013 nous avons été surpris négativement, là, on a un rattrapage, vous pouvez expliquer un peu le mixe géographique, j'imagine que ça veut dire que vous avez sorti des bateaux dans des zones très imposées et qu'est-ce qu'on peut attendre en 2014 ? Merci.

Laurent Renard, Directeur Général délégué Finance et Administration de BOURBON

Je ferais remarquer qu'effectivement sur l'année, en valeur absolue, l'imposition a augmenté de 5 millions d'une année sur l'autre mais regardez le résultat courant, il a progressé proportionnellement beaucoup plus fortement. Donc le mixte de taux d'impôt d'une année sur l'autre s'est amélioré, c'est la résultante essentiellement effectivement de l'origine de nos profits, suivant qu'ils viennent de pays fortement taxés ou de pays moins taxés, vous avez un taux moyen d'imposition plus ou moins lourd.

Question

Guillaume Delaby, Société Générale

J'ai une question peut-être un peu prématurée mais est-ce que vous n'avez pas peur que des esprits chagrins interprètent le plan Asset Smart comme quelque part un peu une forme de désengagement de l'actionnaire majoritaire, donc si on se positionne un peu en 2016, a priori le rythme de croissance sera moins important, les marges structurellement auront baissé et les retours sur capitaux employés auront monté. Est-ce que vous pourriez nous donner quelques couleurs ou quelques indications sur ce que pourrait être le BOURBON en 2016, 2020, je crois qu'il y a peut-être un plan stratégique qui sera annoncé en 2014 ou 2015. Est-ce que vous pouvez nous donner un peu une indication à un peu plus long terme, une vision ?

Christian Lefèvre, Directeur Général de BOURBON

La vision telle qu'on la voit aujourd'hui c'est clairement après des années d'investissements très conséquents, c'est la maturation de notre business modèle, des investissements je dirais plus choisis en fonction des opportunités, ce sont des investissements avec des navires, marines ou subsea, que l'on pourra placer dans des régions ou sur des marchés qui seront porteurs et donc c'est naturellement la maturation de ce business modèle. Donc nous avons comme objectif principal l'amélioration de la rentabilité des capitaux engagés. Vous avez vu que nous avons déjà bien progressé avec un ratio EBIT/Capitaux engagés moyens de 9,8 % alors qu'il était de 5,8 % il y a quelques années et donc nous allons dans cette voie de l'amélioration de la rentabilité.

Je pense que le président souhaiterait prendre la parole et peut-être peut vous parler un peu plus longuement du futur après 2015 et puis de sa position dans l'entreprise.

Jacques de Chateaufieux, Président du Conseil d'Administration de BOURBON

Merci Christian.

Mesdames, Messieurs, bonjour.

Je suis content d'avoir l'occasion de passer de questions sur la manière dont vous essayez de faire les comptes futurs, ça a l'air d'être la préoccupation majeure de ceux qui suivent BOURBON, et pour vous parler un petit peu de la réalité.

La réalité c'est celle d'une entreprise qui vient de réussir un parcours extraordinaire, qui aujourd'hui délivre une génération de cash importante en jouant naturellement sur les deux aspects de son métier qui sont la gestion des opérations et la gestion de sa flotte. Alors il faut le regarder comme c'est. Il ne faut pas chercher quel est le sexe des anges, il faut regarder l'entreprise telle qu'elle est aujourd'hui. C'est 12.000 personnes, le leader mondial, la flotte la plus moderne, c'est 580 millions de cash générés cette année et je crois que c'est unique dans l'histoire de notre industrie. Vous savez que ce qui a été réalisé par BOURBON au cours de ces dernières années ce n'est qu'une troisième étape dans une vie qui a été celle d'une restructuration de l'industrie sucrière puis de la constitution d'un conglomérat puis de la focalisation de ce conglomérat sur un seul métier, celui que nous faisons aujourd'hui. Si le marché n'a pas encore pris conscience dans le contexte dans lequel il se trouve de la valeur de l'entreprise, c'est certainement pour ceux qui comme moi en sommes actionnaires, une grande opportunité de renforcement.

Nous avons le sentiment que l'avenir de BOURBON aujourd'hui est encore plus ouvert qu'il ne l'a jamais été au cours des 35 dernières années car nous nous sommes donnés les moyens non seulement financiers mais aussi humains et opérationnels d'ouvrir le champ des possibles et puisque vous avez fait allusion à l'actionnaire majoritaire je peux vous dire en tout cas en ce qui me concerne, mon intention est bien de développer à nouveau BOURBON dans une perspective de croissance, d'entreprise, de création de valeurs et de rayonnement de notre savoir-faire et des valeurs humaines qui sous-tendent toutes les réalisations que nous avons eues jusqu'à présent. Alors il vous faudra un peu de patience car comme on vous l'a déjà dit, c'est d'ici la fin de cette année qu'on en reparlera. En tout cas soyez certains qu'en ce qui me concerne, je suis là pour longtemps, pour de belles aventures et pour gagner.

Christian Lefèvre, Directeur Général de BOURBON

Merci Président. Une dernière question peut-être.

Question

Alexandre Leroy, BPI.

Est-ce que vous avez un objectif de ROCE moyen terme, justement, dans la continuité de la réponse donnée par le président et à plus court terme, malheureusement, est-ce que vous avez une sensibilité EBITDA au taux euro/dollar à donner pour la fin de l'année, pour l'EBITDA 2014 ?

Christian Lefèvre, Directeur Général de BOURBON

Nous n'avons pas d'objectif ROCE pour 2015. Nous vous avons donné l'an dernier un objectif EBITDA sur capitaux engagés à 24 % et je pense que par la suite nous communiquerons et nous insisterons plus sur ce qui pour nous est la réalité c'est à dire l'EBIT sur capitaux engagés moyens. Mais nous n'avons pas d'objectif 2015 à vous donner.

Question

Hervé Picard, Tocqueville Finance

Je veux répondre la question concernant le risque de surcapacité sur les PSV en offshore profond. Si vous pouvez nous dire comment vous comptez lutter contre cette... ?

Christian Lefèvre, Directeur Général de BOURBON

Comme j'ai essayé de l'expliquer tout à l'heure, nous avons un taux de contractualisation de la flotte actuelle, des 31 navires élevé, 79 % et nous avons 19 navires en construction, 6 sont déjà engagés sur des contrats et nous sommes en discussion pour plusieurs autres navires et je disais aussi, la majorité des navires en construction sont de très gros navires PSV type Mer du Nord, nous avons plutôt opté sur des navires de taille plutôt moyenne et qui sont parfaitement adaptés au plus grand marché du monde qui est le marché subtropical du Brésil, à l'Asie et de l'Afrique de l'Ouest. Donc compte tenu de notre portefeuille clients, des partenariats stratégiques que nous avons avec des grands clients, c'est à dire les contrats cadres que nous avons avec des grands clients et considérant que ce type de produits est je dirais le pick-up ou le Land Rover de l'offshore pour avitailler les appareils de forage grands fonds, nous sommes confiants de passer cette période de surcapacité dans de bonnes conditions.

Question

Christine Ropert, Gilbert Dupont

J'ai deux questions, est-ce que vous pourriez donner une actualisation des plus-values dégagées sur les cessions à la date du 5 mars 2014.

Une deuxième question sur les taux d'utilisation. En 2013 vous aviez évoqué des taux de transit assez importants, des frais de maintenance qui avaient immobilisé des bateaux, est-ce que c'est un élément qui devrait plutôt s'améliorer ou se poursuivre en 2014 ?

Gaël Bodénès, Directeur général délégué Opération

Sur les taux d'utilisation en 2014 nous avons toujours beaucoup de navires prévus en livraison, la fin du programme des Bourbon Liberty à cet été avec la livraison des Bourbon Explorer 500 donc les PSV en offshore profond qui vont continuer, donc, en 2014 effectivement on devrait voir encore un effort important de livraisons qui devrait s'atténuer en 2015.

Laurent Renard, Directeur Général délégué Finance et Administration de BOURBON

Sur les plus-values, au moment où on a annoncé le deal avec le Chinois ICBCL, on vous avait donné comme indication une espérance de plus-value sur l'ensemble de la transaction de l'ordre de 12 %. Donc ça c'est toujours une indication qui reste valable. Vous avez constaté que sur la première partie, ce qui est assez logique, on a vendu des bateaux qui étaient déjà en opération, donc on a eu une plus-value unitaire un peu plus élevée. Les bateaux qui viennent, il faut vous attendre à ce que ça soit un peu moins élevé puisque ce sont des bateaux qui vont sortir de chantiers, mais le 12 % sur l'ensemble de la transaction reste une indication valable.

Question

Ma question était sur les taux d'utilisation, pas sur les livraisons de bateaux, mais en 2013, il y a quand même des transits qui ont été importants et notamment vous avez évoqué également des déplacements de navires sur certaines zones géographiques. Est-ce que c'est aussi aujourd'hui un élément pénalisant qui explique peut-être aussi un petit peu votre guidance prudente pour 2014 ?

Christian Lefèvre, Directeur Général de BOURBON

Non je pense qu'on n'a pas de mouvements de navires, de déplacements d'un nombre de navires significatifs entre plusieurs régions, on a des mouvements de navires des chantiers vers les zones d'opérations qui peuvent varier comme je l'ai expliqué suivant si le navire va en Asie ou si il va en Afrique de l'Ouest par exemple, ou au Mexique, c'est bien différent. Mais pas de mouvements majeurs de flotte ou d'impact majeur sur les taux d'utilisation lié à la relocalisation de navires.

Je vous remercie pour votre présence ici. On vous donne rendez-vous maintenant pour la publication du chiffre d'affaires qui se fera le 30 avril, pour le chiffre d'affaires du premier trimestre 2014 et puis je remercie aussi nos internautes de nous avoir suivis.

Merci et à bientôt.